

PENSARE  
CON LE MANI



# PENSARE CON LE MANI

## 1. Riscopriamo il lavoro manuale

*Con questo manifesto intendiamo richiamare l'attenzione di tutti sull'importanza del lavoro manuale, quello del chirurgo o del tecnico specializzato, del meccanico o dell'artigiano... ma anche di chi sa scolpire, dipingere e suonare... in quanto l'arte non può prescindere da questa preziosa manualità. Le tre F dell'eccellenza del made in Italy - Food, Fashion, Factory - indicano lavori che richiedono l'intervento di persone la cui competenza è esaltata dalla maestria manuale.*

*Per comprendere se una persona è veramente preparata gli si chiede: "cosa hai saputo fare con quello che sai?". È dalle opere che sono passate dalle sue mani che ne possiamo comprendere il reale valore; sono l'evidenza convincente che ci si può fidare di lei in quanto "uno del mestiere".*

*Lavorare non è solamente "fare", ma è anche "conoscere", in quanto la persona umana – come afferma Aristotele - ha ottenuto dalla natura le mani proprio perché è intelligente. Chi possiede capacità tecniche può mettersi all'opera rispondendo al desiderio di pienezza che sorge dalla sua anima. «Il lavoro ben fatto è la leva che ci permette di connettere e di dare valore a quello che sappiamo (ciò che sta nella testa), a quello che sappiamo fare (ciò che sta nelle mani) e a quello che amiamo (ciò che sta nel cuore).»<sup>1</sup>*

Mai come in questi ultimi decenni abbiamo assistito ad una vera e propria campagna sistematica contro il lavoro manuale, uno dei bersagli di un più ampio movimento culturale al cui centro vi è l'idea di libertà intesa come "rapporto a sé"

<sup>1</sup> Luca e Vincenzo Moretti (2020). *Il lavoro ben fatto. Che cos'è, come si fa e perché può cambiare il mondo*. Ed. Luca Moretti, Torino, p. 36.

propria di un individuo svincolato dai legami con la storia, la nazione e la comunità, ed inoltre come negazione del valore esistenziale del lavoro. È una sorta di contrappasso a quella “civiltà del lavoro” che ha caratterizzato due secoli e mezzo della storia dell’Occidente e la cui parabola corrisponde al declino della società moderna e dell’idea di sviluppo e di benessere che ne ha costituito il fondamento.

Uno dei segnali più chiari di questo movimento contrario al valore del lavoro lo troviamo nei libri di testo più diffusi nelle nostre scuole ed università. Da una ricerca di pochi anni fa<sup>2</sup> emerge non solo un atteggiamento riluttante, quasi si trattasse di un tema di scarso valore culturale, ma una vera e propria omissione come accade di solito nei confronti di un argomento considerato un tabù oppure un disvalore nella prospettiva dell’educazione dei giovani. Infatti, tranne l’eccezione dei servizi sociali e sanitari da cui emerge con chiarezza il valore della “relazione di cura”, i pochi casi in cui il tema è trattato rivelano che intorno al lavoro si è tessuta una tela di critiche di varia natura, soprattutto di origine ideologica, tendenti a definire una linea di contrasto tra lavoro e libertà, tra esercizio di una professione e possibilità di espressione autentica dell’individuo. L’esclusione del tema del lavoro dalla proposta formativa delle scuole ha un’origine prettamente intellettuale e segnala un fatto inedito: la disoccupazione non è solo subita, ma perlomeno di una parte della società italiana risulta in qualche modo perseguita, nella prospettiva di una vita che si ritiene umana in quanto liberata dal servaggio lavorativo.

Il ruolo del lavoro nelle varie fasi della storia della civiltà è presentato dalla letteratura scolastica come un continuo cammino di decadenza: se il mondo industriale è visto perlopiù come un processo di distruzione e di alienazione, anche l’era postmoderna risulta segnata da fattori di declino riassumibili in due: la precarietà come condizione strutturale dell’attuale scenario del lavoro ed il carattere distruttivo dell’opera umana nei confronti degli equilibri ecologici.

Il confronto tra l’Italia e la proposta educativa in alcuni Paesi scelti in quanto espressione di rilevanti tradizioni culturali (Germania, USA, Brasile, Russia, Giappone, Cina e Turchia), ha segnalato che in molti dei casi indicati non si registra quell’ostracismo che invece si è rilevato in Italia. Anzi, si è potuto riscontrare come soprattutto i Paesi più attivi sulla scena economica mondiale siano anche i più convinti nel proporre ai propri giovani il valore del lavoro come occasione di espressione di sé, contributo positivo al bene di tutti, possibilità di fornire un senso alla propria vita.

<sup>2</sup> Nicoli D. (2015). *Cultura ed etica del lavoro in Italia e nel mondo*, Tuttoscuola, Roma.

Un analogo processo di oscuramento del valore culturale del lavoro emerge da due fattori strutturali: la statalizzazione già a partire dagli anni ’40 del secolo scorso delle scuole tecniche e professionali che hanno avuto prevalentemente un’origine privata o locale, e la creazione specie nel biennio ’80-’90 del secolo scorso di un’area di istituti professionali non prioritariamente ancorati ai territori ed all’economia, ma alla prosecuzione degli studi per i figli dei ceti popolari; a ciò si è sommata la scelta degli anni ’90 di liceizzare e disciplinarizzare i percorsi tecnici e soprattutto professionali al fine di dotare i giovani di una “cultura di base” disancorata dal reale a discapito dell’area professionale, con il progressivo venir meno del peso e del prestigio degli insegnanti provenienti dall’esperienza del lavoro, passo che ha incrementato la decadenza della professione come fattore identitario e della capacità trasmissiva del valore del lavoro per le giovani generazioni. La crisi economica ha poi influito sulla dotazione dei laboratori e sugli investimenti nei settori ad alta tecnologia, provocando un processo di autoreferenzialità della scuola. La formazione professionale poi è stata continuamente oggetto di una sorta di ostracismo intellettuale, giungendo solo faticosamente all’inizio del nuovo secolo ad un riconoscimento di pari dignità, senza però che si realizzasse un’offerta formativa adeguata su tutto il territorio nazionale.

Sul piano della cultura diffusa o popolare, di pari passo con l’aumento degli stili di vita benestanti, si è assistito ad una progressiva diffusione di pratiche tese al prolungamento dell’adolescenza come età di rinvio delle responsabilità e di concessione ad uno stile di vita “leggero”. Ciò ha portato ad un tasso di permanenza eccessiva dei giovani nei percorsi di studi, ma pure ad un’abnorme quota di NEET ovvero giovani “not in education, employment or training”. La stessa scomparsa dell’autorità paterna porta alla prevalenza del codice dell’accoglienza rispetto a quello della responsabilità e dell’autonomia, corrodendo la base antropologica dell’etica del lavoro.

Sullo sfondo vi è la “condizione signorile”, una categoria con la quale Luca Ricolfi interpreta la situazione di quella quota di giovani che persegue uno stile di vita superiore rispetto alle fonti reddituali proprie e quindi legato al contributo economico proveniente dalla famiglia<sup>3</sup>.

Un esempio concreto è quello del Reddito di cittadinanza che nelle intenzioni dei proponenti doveva rappresentare uno strumento per aumentare l’occupazione, ma che gli studi dell’Inps rivelano essere piuttosto un sostituto del reddito da lavoro visto che la gran parte dei beneficiari lo utilizza per conseguire un miglioramento

<sup>3</sup> Ricolfi L. (2014). *L’enigma della crescita*, Mondadori, Milano, p. 162.

della qualità della vita e delle relazioni familiari, secondo una prospettiva meramente assistenziale<sup>4</sup>.

Un segnale molto chiaro viene dal mondo musicale: la band Lo stato sociale ha vinto il Festival di Sanremo nel 2017 con una canzone dal titolo di “Una vita in vacanza” presentata come la prospettiva di lotta individuale “per un mondo diverso” basata sulla “libertà e tempo perso”, con buona pace per il milieu “di sinistra” a cui appartiene e senza avvertire disagio nell’avanzare una proposta che un tempo si sarebbe definita piccolo-borghese.

Secondo Christopher Lasch<sup>5</sup> buona parte della critica di tutto ciò che va sotto il nome di “popolo”, compreso il lavoro manuale, deriva dalle nuove élite, espressione di una ideologia liberista che domina la scena con una concezione di vita cosmopolita, nomade e inquieta. Esse, sempre a caccia di opportunità, inseguono il miraggio della libertà assoluta confinando nel mero folclore, vagamente nostalgico, tutto ciò che ha a che vedere con il costume, l’appartenenza, la tradizione. Queste élite, che comprendono non soltanto i manager delle grandi imprese, ma tutte quelle professioni che producono e manipolano l’informazione, la linfa vitale del mercato globale - e che quindi non lavorano “con le mani” - sono in rivolta contro il popolo, considerato tecnologicamente arretrato, politicamente reazionario, repressivo nella morale sessuale, reitro nei gusti culturali, banale e ottuso. Da parte loro, le classi intellettuali sono estraniati dagli aspetti materiali della vita visto che l’unico rapporto che hanno con il lavoro produttivo di beni materiali è rappresentato dal consumo. Vivono in un mondo di astrazioni e di modelli computerizzati, una “iperrealtà” ben distinta dalla realtà fisica in cui vivono gli uomini e le donne normali. Sono mossi dalla fede nella “costruzione sociale della realtà” - il dogma del pensiero postmoderno - che ben si adatta a chi vive in un ambiente artificiale da cui è stato rigorosamente escluso tutto quanto resiste al controllo umano.

In questo modo, sotto la spinta di un’élite totalmente estranea alla vita comune, gli ordinamenti internazionali e gli stati tendono a produrre un diritto fondato sulla “decostruzione” del modo di vita popolare e creare le condizioni affinché ogni individuo possa ottenere sempre più ampi spazi di scelte soggettive. La democrazia tende quindi a trasformarsi in meritocrazia, la responsabilità civica nella deresponsabilizzazione che ha prodotto un declassamento dell’uguaglianza sostanziale da categoria etica a semplice atto di liberale generosità.

<sup>4</sup> <https://www.ilsole24ore.com/art/reddito-cittadinanza-415percento-platea-investe-consumi-394percento-usa-risanare-debiti-AEcxIX>

<sup>5</sup> Lasch C. (2001). *La ribellione delle élite. il tradimento della democrazia*, Feltrinelli, Milano.

Il dominio dell’ideologia cosmopolita e consumistica ha sedotto anche il ceto medio e popolare, e soprattutto il suo bagaglio etico fondato sul lavoro manuale “ben fatto”, sostituito dall’estetica dei consumi e dall’idea della “vita leggera”. Si tratta di uno stile di vita semi-onirico che si è diffuso nelle società benestanti, basato su due illusioni:

- L’illusione delle istituzioni che si sono dedicate ad una strategia di ampliamento dei diritti, senza i doveri corrispettivi, perseguita come decostruzione totale del modo di vita tradizionale per rendere possibile l’espansione continua delle soggettività individuali entro una prospettiva che consuma alla radice lo spirito democratico.
- l’illusione dei singoli individui di poter evitare le responsabilità proprie del “cittadino”, per potersi dedicare unicamente a coltivare il loro mondo ristretto, totalmente assorbiti dal desiderio di vivere esperienze mediante le quali costruire la propria intima narrazione.

Gli imprevisti susseguiti nell’ultima fase della storia - le grandi migrazioni, la crisi economica, la pandemia, la guerra in Ucraina - hanno scosso un popolo distratto e malcontento, dove ognuno è stressato soprattutto perché presumesi poter affrontare problemi e sfide più grandi delle proprie energie individuali.

Assieme alla “vita leggera”, vacilla anche la prospettiva esistenziale della “vita nelle tue mani” visto che, nascoste dall’idea secondo cui ognuno ha potenzialmente a disposizione molte opportunità, permangono strutture inconsapevoli (habitus) che disegnano il campo reale degli accessi e delle preclusioni ai ruoli sociali più ambiti. La questione sociale riemerge con forza mostrando una società divisa in tre livelli:

1. i “privilegiati” che possono accedere ad opportunità superiori, spesso associate alle aree dell’economia globalizzata, delle tecnologie e della comunicazione, e che vivono in una condizione nomade, slegata dalle appartenenze;
2. il mondo “popolare” legato ai territori e fondato per tradizione sull’etica del lavoro, ma con figli tentati sia dall’ideologia dell’autorealizzazione sia dall’estetica dei consumi che concepisce la vita come “esperienze” individuali e il lavoro come mero obbligo sociale senza partecipazione interiore.
3. I “de-privilegiati” che cercano di uscire dalla zona d’ombra ed entrare nel mondo della cittadinanza reale che richiede lingua, saperi, competenze, opportunità e riconoscimenti.

Le dinamiche sopra riportate si svolgono entro un contesto che, per la prima volta nella storia recente, vede il lavoro al centro di un clima culturale segnato dallo scetticismo, entro uno spazio sospeso caratterizzato da inquietudine e disorientamento che rimbalza dalla vita sociale all’anima e viceversa.

Di conseguenza, per il rilancio del lavoro umano, nell'unità tra mente e mani, risultano rilevanti le questioni antropologiche ed esistenziali e quindi le risposte connesse alle questioni ultime riguardanti il rapporto tra la persona umana, il mondo sociale e la natura. Esse costituiscono lo sfondo di senso entro il quale la persona può scoprire la propria chiamata nel mondo, ovvero la vocazione.

## 2. La vocazione e il lavoro che mi corrisponde

*Il lavoro è innanzitutto vocazione, una chiamata interiore che indica la strada della realizzazione di sé ed anche il «fuoco» che ne sostiene la passione; la vocazione è unita alla professionalità, ovvero l'insieme delle condizioni tecniche, giuridiche e organizzative che ne consentono l'esercizio.*

*La passione che deriva dalla scoperta della vocazione personale rende felice colui che lavora: anche le difficoltà sono sfide e occasioni di perfezionamento professionale ed umano. Senza la vocazione-passione il lavoro è fonte di tedio ed amarezza ed ogni difficoltà diventa una montagna insormontabile.*

*Per raggiungere qualcosa di veramente personale, di cui sentirci fieri, occorre fare ciò che ci corrisponde e porta beneficio agli altri ed alla comunità, disciplinando la nostra vita. Ciò richiede di saper reagire alle difficoltà, imparare dagli insuccessi e far risuonare nella propria anima il bene raggiunto.*

*Lavorare significa scuotersi da uno stato semi-onirico, misurarsi con la realtà, mettere alla prova le proprie capacità e le proprie forze; l'azione buona, mobilitando l'intero arco delle prerogative umane, consente al soggetto di realizzarsi. Chi sa lavorare bene prova diletto in quello che fa, è più convinto del proprio valore, più capace di cavarsela da sé e di imprimere nell'opera la novità insita nel suo nome.*

*Il lavoro indica la forma operosa che assume l'amore per la comunità quando si alimenta della speranza nel futuro. È un'operazione collettiva pienamente umana in quanto vi sono concentrate più forze umane: bisogno, relazioni, tecnica, potere, sensibilità, solidarietà, creatività, talenti, vocazione.*

Le sfide della storia recente, provocando l'appannamento del sogno di una vita fatta di immagini, sussidi ed "esperienze", rimettono in gioco la concretezza dell'opera umana come possibilità di partecipazione al mondo comune apportando il proprio contributo personale, rispondendo in tal modo al desiderio di un senso pieno del vivere. I cittadini delle società postmoderne, scossi dalla paura e dalla rabbia, sembrano riscoprire il "lavoro ben fatto" anche e soprattutto come possibilità di ancorare la propria vita ad un mondo reale fatto di materia e di tecnica, dove

quello che sappiamo si concretizza in ciò che sappiamo fare e comunica, mediante l'opera delle nostre mani, quello che amiamo ovvero, secondo la bella espressione di Luca e Vincenzo Moretti "ciò che sta nel nostro cuore".

Il lavoro non è solo occupazione; giustamente, la lingua tedesca utilizza due parole per esprimerlo: Beruf significa vocazione, una chiamata interiore che indica la strada della realizzazione di sé nel lavoro ed anche il «fuoco» che ne sostiene la passione, mentre Arbeit significa professionalità, ovvero l'insieme delle condizioni tecniche, giuridiche e organizzative che consentono l'esercizio del lavoro. "Vocazione" significa "chiamata", una voce che svela i nostri talenti personali ed anche la loro destinazione entro un'attività lavorativa che ci corrisponde. Ma anche il termine "professione" è denso di profondità, in quanto contiene una dichiarazione di fede, come il medico che a fiducia nella cura, il meccanico nella manutenzione, l'educatore nel cuore e nella mente degli allievi. Nel lavoro c'è un sovrappiù di significato che si esprime in un affidamento di chi opera che va oltre il meccanicismo delle tecnologie e delle procedure.

Per questo si può sostenere che la scoperta della vocazione personale è simile all'accensione di un fuoco che scalda (passione) e che consente di vedere (visione) oltre ai dati di fatto per cogliere ciò che può accadere e che ancora non è visibile. In quanto corrispondente alla propria personalità, il lavoro "vocato" conferisce alla propria opera il gusto di un'avventura che sfida e attrae, trasformando le fatiche ed i sacrifici in occasione di perfezionamento e di gratificazione.

La vocazione personale è l'ancoramento solido di un lavoro inteso come ponte tra il mondo soggettivo ed il mondo sociale, un ponte che apre la possibilità di un risveglio delle forze generative rimaste finora piuttosto sopite ma rimesse in gioco dagli scossoni impressi dalla storia.

Arpad Szakolczai<sup>6</sup> riflette sulla liminalità come condizione di rinascita: andare al di là della mentalità moderna, positivista e costruttivista, risultato di una rivolta titanica, arrogante e gnostica, e ritornare ad un modo di pensare e vivere che parte dal 'dato' invalicabile secondo cui mondo o la natura, in quanto esiste (tranne ciò che è stato alterato attraverso il nichilismo della tecnologia moderna), è per noi un dato ovvero qualcosa che ci è donato.

Si sta risvegliando il lavoro caratterizzato dall'intelligenza delle mani, ed è una tendenza che si rivela in diversi contesti:

<sup>6</sup> Szakolczai A. (2017). *Permanent Liminality and Modernity*, Routledge, New York.

- Il neo artigianato: questa espressione è stata coniata da Giuseppe Lanza-vecchia<sup>7</sup> il quale ha sostenuto che, nella crisi della modernità, il lavoro specie artigianale ha saputo meglio conservare, rinnovandole, le radici pre-moderne e sopravvivere con successo nei nostri giorni. Richard Sennett<sup>8</sup> a chi, come Jeremy Rifkin, ha vaticinato anzitempo la fine del lavoro, ha replicato sostenendo che occorre prendere coscienza del tasso di artigiana-lità che c'è anche in tante professioni moderne cosiddette intellettuali, dal software, alla ricerca, alla medicina, segno che è in declino il lavoro mec-canicistico e burocratico, mentre l'istituto dell'artigianato è rimasto vivo anche nell'era delle fabbriche con le figure dei creatori di prototipi e dei ma-nutentori, quelle che nell'era industriale venivano chiamate "aristocrazie operaie" proprio in quanto detenevano la preziosa intelligenza delle mani. Giustamente i Giovani imprenditori della Confartigianato hanno scritto nel Manifesto dei nuovi artigiani del XXI secolo<sup>9</sup> che il fine dell'artigiano «non si esaurisce nella funzione che svolge e da cui trae sussistenza e prestigio, ma si lega ad un'altra caratteristica fondativa della cultura artigiana – la maestria – che rimanda a un impulso umano primordiale: il desiderio di svolgere bene un lavoro per se stesso, la passione e la cura per quello che si fa, la cosiddetta craftsmanship: "good enough is not enough" ("abbastanza bene non è abbastanza") usava affermare il famoso pubblicitario americano Jay Chiat. L'artigiano sente istintivamente che la standardizzazione mortifi-ca l'anima e rende triste la vita; egli persegue la diversità come elemento distintivo da valorizzare e non un'imperfezione da eliminare. La diversità che rende interessante il mondo umano richiede uno spazio interiore ricco di motivazione per il proprio lavoro visto come una forma d'amore nei con-fronti di coloro che traggono beneficio e piacere dai propri manufatti.
- Il lavoro di cura: il lavoro di cura nei diversi aspetti sociali, educativi e me-dici, sta vivendo una lunga stagione di rilancio derivante da due aspetti: a) la pandemia che ha provocato una vera e propria rivoluzione del sistema sanitario, in precedenza strutturato in grandi nosocomi dotati di tutte le specializzazioni abbandonando i presidi sanitari territoriali, un'impostazione che ha mostrato di favorire i contagi piuttosto che prevenirli e curarli; b) la crescita delle patologie connesse all'identità, alle relazioni ed all'eser-cizio dei ruoli (studente, lavoratore, membro della comunità...) necessa-

<sup>7</sup> Lanzavecchia G. (1996), *Il lavoro di domani. Dal taylorismo al neoartigianato*, Ediesse, Roma.

<sup>8</sup> Sennett R. (2012), *L'uomo artigiano*, Feltrinelli, Milano.

<sup>9</sup> [https://giovanimprenditori.confartigianato.it/wp-content/uploads/2017/02/MANIFESTO\\_ok.pdf](https://giovanimprenditori.confartigianato.it/wp-content/uploads/2017/02/MANIFESTO_ok.pdf)

ri per poter essere valutati e quindi riconosciuti come soggetto che opera positivamente entro le relazioni sociali. La grande e straordinaria mobi-lizzazione di tutti i settori della società, pubblici, privati, del terzo settore e del volontariato, ha messo in luce l'importanza delle professioni sanitarie; il PNRR, investendo notevoli risorse per lo sviluppo del sistema sanitario nazionale per i prossimi anni centrato su prossimità, innovazione e forma-zione affinché sia sempre più capace di rispondere ai bisogni delle persone, sollecita ancora di più l'immaginazione professionale dei giovani in questa direzione; allo stesso tempo, la percezione delle varie forme del "disagio della civiltà" specie nel mondo giovanile suscita sempre più ampie vocazio-ni educative mosse da un proposito personale orientato al lavoro di cura de-dotate di competenze appropriate e da una capacità di operare non come individui isolati, ma come comunità dotata di un'organizzazione di servizi connotata in senso pedagogico.

- Il movimento neo contadino. Un'indagine di Coldiretti del 2020<sup>10</sup> segna-la che è in atto in Italia un "ritorno alla terra" dei giovani, visto che oltre 56mila under 35 si trovano alla guida di imprese agricole, un dato che ci pone in cima alla classifica comunitaria, reso possibile dallo straordinario aumento del +12% nel periodo 2015-2020. Infatti nel 2015 in Europa ogni 100 capi azienda con 65 anni e più, vi erano 32 giovani, mentre in Italia erano solo 19. Non solo: nelle oltre 548mila aziende italiane condotte da under 35 in tutti i comparti produttivi, dal commercio alla manifattura, dall'abbigliamento ai servizi, l'ambito agricolo vanta più del 10% dei giova-ni che fanno impresa e creano lavoro, un dato mai raggiunto dopo il grande esodo agricolo iniziato nel Secondo dopoguerra. Si può quindi considerare fondata l'espressione "ritorno", in quanto indica un movimento che si pone in controtendenza con la tradizionale curva negativa della successione ge-nerazionale nella guida delle imprese agricole, a cui eravamo abituati nei decenni precedenti che hanno visto un vero e proprio lungo esodo dei gio-vani dal lavoro agricolo motivato dalla convergenza di numerosi fattori: la scarsa redditività, l'impossibilità di avere tempo libero per la propria vita, imprese scarsamente propense al cambiamento, la mancanza di supporti economici e tecnici per i necessari processi di innovazione.
- È interessante infine anche la riscoperta dell'importanza della scrittura a mano, che riguarda ogni persona e non solo gli intellettuali. Come afferma Rodolfo Casadei in un articolo dal titolo molto significativo *Urge tornare non solo alla scrittura, ma al lavoro manuale!*, «indubbiamente c'è di mez-

<sup>10</sup> <https://www.coldiretti.it/economia/lavoro-12-giovani-nei-campi-italia-leader-ue>

zo l'insofferenza per l'eccesso di digitalizzazione della comunicazione fra esseri umani C'è il senso di delusione per tecnologie che danno l'illusione di cancellare la distanza e rendere tutto fruibile, e che invece hanno reso tutto impalpabile, etereo, astratto. C'è nostalgia di concretezza, di spessore, di odori, di suoni che non siano elettronici»<sup>11</sup>. La pratica della scrittura in corsivo possiede un importante valore psicologico confermato anche da analisi scientifiche<sup>12</sup>. Scrivere in corsivo significa porsi in una relazione concreta col mondo tramite le cose reali, sollecitare tutti i nostri sensi, non solo la punta dei polpastrelli che digitano sulla tastiera ma il movimento della biro ad imprimere sul foglio di carta dei segni che sono indiscutibilmente riconoscibili come nostri in forza del misterioso dono della grafia. Prendere appunti su un foglio ci permette una varietà di soluzioni grafiche molto più agili ed immediate rispetto ai comandi di un programma di scrittura, sollecitando la nostra mente a fissare l'attenzione, cogliere le relazioni, segnare commenti a margine, allenare il pensiero. Lo stesso accade con gli schizzi di disegni sul foglio o anche su una lavagna a gessetti, una soluzione molto più efficace della Lim nel fissare il nostro pensiero e renderlo più velocemente e chiaramente comprensibile agli altri ed a noi stessi. Mettere mano alla scrittura e trafficare con una varietà di strumenti in contesti diversi, affina molte abilità manuali che a loro volta mobilitano le facoltà intellettive.

La riscoperta del lavoro manuale, o meglio del nesso tra mani e intelligenza, e quindi la possibilità di intrattenere un rapporto concreto con gli altri e con le cose, smuove le corde interiori e conduce il soggetto ad una maggiore consapevolezza di sé e della propria vocazione. Ma la diffusa difficoltà di uscire dall'io ristretto e di interagire con gli altri entro una disposizione favorevole all'azione comune, può bloccare la vocazione personale entro un monologo introspettivo perdendo quindi buona parte del suo potenziale generativo, se non entra nello spazio comune in una relazione di condivisione e di reciprocità.

Il nostro sistema economico dominato da unità produttive piccolissime, piccole e medie, è connotato da un'etica del lavoro fondata su valori, credenze e culture che rendono critico l'allineamento tra richieste delle imprese perlopiù a carattere familiare, e le caratteristiche dei giovani e giovani adulti, la cui ricerca di autorealizzazione è centrata sul proprio progetto personale. Questo nuovo orientamento valoriale che discrimina il proprio impegno in base alla soddisfazione personale

<sup>11</sup> <https://www.tempi.it/blog/urge-tornare-non-solo-alla-scrittura-ma-al-lavoro-manuale/>

<sup>12</sup> Bertoglio I.; Rescaldina G. (2017). *Il corsivo, encefalogramma dell'anima*, La Memoria del Mondo, Magenta (MI).

si scontra con una tradizionale cultura del lavoro fondata invece sul "sacrificio" e sull'impegno "totalizzante" riferito al proprio ruolo.

Molte criticità nell'incontro domanda/offerta deriverebbero dunque dalla grande difficoltà di tanti imprenditori senior di innovare il proprio modo di fare impresa, di gestire le risorse umane e di fare welfare aziendale alla luce del modello di sviluppo globale basato sul concetto di sostenibilità. Sono sempre più diffusi i casi di imprenditori della "vecchia guardia" che preferiscono chiudere la propria impresa familiare anziché passare la gestione alle nuove generazioni esponendo di fatto il sistema economico-produttivo locale al rischio di estinzione di professioni storiche.

Il terreno di incontro tra generazioni può essere trovato sui "fattori sensibili" che hanno investito il lavoro e l'economia negli ultimi anni: la responsabilità sociale, i dilemmi di natura etica che non si possono risolvere con algoritmi, la crescente rilevanza delle relazioni interpersonali sia entro i gruppi di lavoro sia tra persone che appartengono a differenti ambiti professionali che richiedono un sovrappiù di capacità di ascolto, comprensione ed interazione. Ma anche la sostenibilità, l'etica economica, la valorizzazione delle risorse umane e il legame con la comunità in cui si colloca l'impresa. Questo terreno si fonda non tanto su una logica dello scambio quanto su un'antropologia dell'incontro inteso come condivisione di prospettive dotate di valore, entro un contesto che vede implicati i diversi soggetti coinvolti. Emerge nell'azione l'apertura dell'individuo verso l'altro, quel dinamismo che dà origine al comportamento morale che qualifica la comunità.

L'incontro tra le due etiche – quella della responsabilità e quella dell'autorealizzazione – avviene non sulla base di sofisticate tecniche di gestione delle risorse umane, ma sulla consapevolezza delle imprese circa la propria responsabilità sociale, connessa al valore per la comunità del prodotto-servizio erogato.

Per risolvere i problemi generati dalle organizzazioni meccanicistico-comportamentali, esageratamente orientate a target economici spesso collocati nel brevissimo termine, occorre accedere ad un nuovo stadio di coscienza che tiene conto del desiderio delle persone di partecipare con il proprio lavoro ad un'opera dotata di valore etico, e di imprese che sanno valorizzare tale desiderio formando nei giovani la capacità di addomesticare il proprio ego e di ricercare un modo di operare comunitario più autentico e soddisfacente.

L'incontro tra persona ed organizzazione, specie nei giovani in cerca della prima esperienza di lavoro, non è un mero contratto basato sullo scambio tra forza lavoro e stipendio: si tratta invece di un'alleanza fondata sulla condivisione di prospettive d'azione dotate di valore. Frederic Laloux ritiene decisivo, per ogni lavoratore che

abbia a cuore la propria integrità, rispondere al seguente interrogativo: «Lo scopo aziendale è in sintonia con il mio? È questo il posto in cui mi sento più portato a lavorare? Che cosa mi sento realmente chiamato a fare in questo momento della mia vita? Questo posto mi permetterà di esprimere me stesso con pienezza?». Perché «quando il lavoro incontra la vocazione [...] spesso ci sentiamo travolti dalla grazia. Ci sembra che ci siano spuntate le ali. Lavorando partendo dalle nostre aree di forza, tutto sembra facile e ci sentiamo produttivi come raramente ci è capitato prima»<sup>13</sup>.

### 3. Il lavoro umano è sempre più avanti del lavoro artificiale

*Non è vero che il lavoro umano è minacciato dalle tecnologie: la storia, ed anche l'attualità, ci insegnano che ogni volta che queste incorporano processi routinari, si creano continuamente nuove sfide e nuovi dilemmi di natura etica che non si possono risolvere con algoritmi e che richiedono l'intervento umano.*

*Il lavoro del tempo nuovo valorizza l'«intelligenza fluida» che appartiene solo all'essere umano, quella che consente di affrontare problemi in situazioni inedite e sfidanti.*

*I nuovi artigiani – artisti – tecnologi sono le figure del nuovo umanesimo sostenibile e confidente, portatrici di uno scopo differente da quello «progressivo» dell'epoca moderna. Essi infatti desiderano conferire un segno positivo alla propria presenza nel mondo svolgendo un lavoro dotato di valore ed ottenendo la benevolenza del cielo, il segno che siamo sostenuti - ed amati – nell'operare per il bene.*

L'oscuramento del lavoro in quanto valore – questione spesso definita come declino dell'etica convenzionale del lavoro<sup>14</sup> – è spesso collegato ad un'errata comprensione dell'ultima rivoluzione tecnologica: essa, secondo le voci più critiche, incorporando sempre più capacità umane, finirebbe per distruggere il lavoro e, in definitiva, la stessa società. Secondo questa prospettiva, mentre nelle stagioni precedenti l'ingresso delle tecnologie avrebbe creato solo temporaneamente uno stato di disoccupazione, stimolando successivamente una quantità di lavoro superiore alla fase precedente, nell'epoca dell'automazione diffusa, delle tecnologie dell'informazione e dell'intelligenza artificiale, saremmo invece in presenza di un nuovo scenario in cui

<sup>13</sup> Laloux F. (2016). *Reinventare le organizzazioni. Come creare organizzazioni ispirate al prossimo stadio della consapevolezza*, Guerini, Milano, p. 315.

<sup>14</sup> Mari G. (2019). *Il lavoro come atto linguistico e la fine dell'etica convenzionale del lavoro*, «Scienza e filosofia» n. 22.

si creano meno posti di lavoro di quelli usurpati dalle macchine<sup>15</sup>: si tratta dello scenario definito “jobless recovery” ovvero la ripresa senza lavoro<sup>16</sup> (ILO 2014).

Da qui la richiesta di un cambiamento radicale del welfare, che consiste nella realizzazione del “reddito di cittadinanza”, o altre definizioni assimilabili, una sorta di “stipendio senza lavoro” che si renderebbe possibile tassando in modo sempre più consistente i profitti delle imprese che fanno uso delle suddette tecnologie.

Questa lettura riprende, in modo più o meno consapevole, la visione ideologica di chi sostiene che saremmo entrati nella stagione della fine del lavoro per effetto della crisi del capitalismo che nella sua fase declinante distruggerebbe se stesso smettendo di creare lavoro, incorporandolo progressivamente nelle macchine. Visione seducente, ma totalmente smentita dai fatti: oggi, nonostante la successione tra crisi economica (2008-2014) e crisi sanitaria, il numero dei lavoratori nella gran parte del pianeta è più elevato di quello precedente al 2008. Il rapporto su «Digitalizzazione e futuro del lavoro» dell'Istituto Zew di Mannheim mostra come la metà delle aziende tedesche abbia adottato le tecnologie digitali e come in queste aziende il numero dei posti di lavoro creati sia più alto e più qualificato rispetto ai posti di lavoro scomparsi.

L'Asian Development Bank attesta che in Oriente tra il 2005 ed il 2015 si è registrato un rapporto a somma positiva tra il maggior uso delle nuove tecnologie e numero dei posti di lavoro (ADB 2015).

Anche in Italia si assiste ad una simile tendenza, che rimane ancora lenta rispetto agli altri paesi con cui ci confrontiamo, a causa di una serie di limiti strutturali che riguardano soprattutto il Mezzogiorno, le aree interne e il rapporto tra pubblica amministrazione e economia.

Le note tesi del Mc Kinsey Global Institute, secondo cui le macchine sostituiranno l'uomo nel 49% dei lavori, in realtà fanno riferimento ai «compiti» e non ai «lavori» e riflette la vecchia concezione delle tecnologie emulative dell'umano, basata su una concezione della società meccanica e statica in quanto si appoggia sull'idea che i posti di lavoro sarebbero un numero fisso

<sup>15</sup> Ford M. (2017). *Il futuro senza lavoro. Accelerazione tecnologica e macchine intelligenti. Come prepararsi alla rivoluzione economica in arrivo*, Il Saggiatore, Milano.

<sup>16</sup> ILO, *International Labour Organization* (2014), *Global Employment Trends 2014 – Risk of a jobless recovery?* [http://www.ilo.org/global/research/global-reports/global-employment-trends/2014/WCMS\\_233953/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/global/research/global-reports/global-employment-trends/2014/WCMS_233953/lang--en/index.htm)

entro un “rapporto a somma zero”. Gli studi mostrano invece che si sta difendendo la condizione professionale che sempre più sostituisce i ruoli costituiti da mansioni fisse e ripetitive tipici delle società meccaniche ed iperorganizzate: si tratta di figure dotate di competenze e soft skill, unitamente ad una disposizione interiore all’ingaggio in situazioni complesse, che sono in grado sia di adattarsi sia di replicare alle sfide tramite azioni e progetti tali da innovare e personalizzare i prodotti/servizi ed, insieme a questi, il loro stesso modo di lavorare. È questo ingresso sempre più accentuato del lavoro umano nei milieu sociali dominati dalla complessità che porta alla domanda non solo di abilità routinarie, ma anche di competenze e di qualità personali che caratterizza l’attuale ricerca di lavoro<sup>17</sup>.

Si vedano, a questo proposito, le difficoltà nell’incontro domanda-offerta di lavoro che riguardano le imprese interessate dalla digital transformation e dalle innovazioni dell’industria 4.0, che alimentano un fabbisogno crescente di formazione, riqualificazione e aggiornamento delle competenze della forza lavoro. Queste aziende vedono nella leva formativa un fattore di competitività molto importante da sostenere con la collaborazione degli istituti di istruzione e formazione. A questi si chiede di innovare la propria offerta formativa con curricoli più in linea con il fabbisogno di competenze, una richiesta che non si limita alle abilità tecniche ma pone l’accento su un modo di apprendimento che sia situato e sulla “manualità” intesa come modalità unitaria e non dualistica (teoria-prassi) di esercizio della maestria<sup>18</sup>.

Il carattere fluido e non distruttivo dell’attuale rivoluzione tecnologica è confermato anche dal sentiero che sta percorrendo l’Intelligenza artificiale: ciò che si sta realizzando non è l’emulazione della mente umana, ma una “Razionalità artificiale” più che intelligenza, cioè strumenti e modelli che ci aiutano a razionalizzare e valorizzare la conoscenza che accumuliamo nel tempo. Ciò tramite sistemi ed algoritmi (Big Data) capaci di analizzare dati per classificarli, riconoscere tratti ricorrenti, identificare correlazioni, simulare e predire lo sviluppo di un tipo complesso di società. Si tratta di un supporto a favore delle capacità decisionali di tutti coloro che operano in contesi segnati dalla complessità e dall’imprevisto, e non tanto del disegno di creazione di una copia di noi stessi<sup>19</sup>.

<sup>17</sup> Scheerens J. (2021). *Soft Skills in Education: Putting the evidence in perspective*, Springer, Cham (Switzerland).

<sup>18</sup> Lave J.; Wenger E. (2006). *L’ apprendimento situato. Dall’osservazione alla partecipazione attiva nei contesti sociali*, Erickson, Trento.

<sup>19</sup> De Michelis G. (2017). *Macchine intelligenti o tecnologie della conoscenza?*, «Sistemi Intelligen-

Anche le posizioni critiche del rapporto tra lavoro artificiale e lavoro umano<sup>20</sup> riconoscono che le tecnologie non sono portatrici di un modello organizzativo omologante, ma risentono della strategia adottata da ingegneri e progettisti secondo un ventaglio di opzioni che vanno da un estremo di “lavoro artificiale” dotato di autonomia propria, ad un altro centrato sulla valorizzazione della dimensione umana. La prima opzione sembra risentire meno dell’imperativo economico, e molto più di una visione culturale debole e relativistica. In una buona parte di casi, infatti, le nuove tecnologie mostrano una notevole plasticità, sapendo convivere con mondi a razionalità affettiva, sociale, tradizionale, pratica, intuitiva, orientata ai valori; esse, mentre incorporano processi routinari, creano continuamente problemi e necessità di intervento umano, soprattutto là dove emergono schemi inusuali e si pongono dilemmi di natura etica che non si possono risolvere con algoritmi.

Gli ambiti in cui si sviluppa la nuova espansione del lavoro sono quelli connessi ai «fattori sensibili». Si tratta di quelle capacità definite anche con l’espressione “intelligenza fluida”, che consentono di affrontare logicamente problemi in situazioni nuove, imprevedute, indipendentemente dalle conoscenze in precedenza acquisite<sup>21</sup>. Sono indispensabili sia di fronte a problemi complessi sia in tutte quelle situazioni in cui occorre identificare gli schemi e le relazioni sottostanti ad una situazione problematica per trovare una soluzione tramite il ragionamento logico.

A ciò va aggiunto il carattere neo-comunitario di molti mondi lavorativi: se pure i compiti delle figure professionali cambiano nel corso del tempo, la cultura del lavoro «profonda» e «distintiva» rimane stabile, mostrandone la capacità di rinnovarsi nei nuovi scenari che via via si presentano. Il mondo del lavoro ruota infatti intorno ad un numero limitato di famiglie professionali, ognuna caratterizzata da un modo peculiare di utilizzo dei metodi e delle tecniche per contribuire al bene della comunità. Eccone un possibile elenco: cura della natura, cura del cibo, cura dell’abitare, cura della persona, cura del sapere, gestione delle risorse, gestione della comunicazione, gestione dell’energia, gestione dei sistemi tecnici, gestione dei trasporti, gestione del commercio, cura del turismo, artigianato artistico.

ti», a. XXIX, n. 3, 559-577.

<sup>20</sup> Stiegler B. (2014). *Prendersi cura. Della gioventù e delle generazioni*. Orthotes, Napoli.

<sup>21</sup> Cattell, R.B. (1963). *Theory of fluid and crystallized intelligence: A critical experiment*, «Journal of Educational Psychology», 54, 1-22.

Nelle organizzazioni meccanicistiche, il lavoratore è visto come “risorsa umana”, un’espressione che rivela un approccio funzionale ad una configurazione organizzativa pensata come un sistema disegnato sulla dominanza della programmazione per obiettivi, mentre nei modelli organizzativi più complessi e vitali il lavoratore è visto come un soggetto portatore di un proposito individuale, una vera e propria vocazione che lo spinge ad andare oltre il profilo della sopravvivenza e difesa dalle minacce, per orientarsi sull’esprimersi con pienezza, di condividere con il team il desiderio di realizzazione di un’opera comune.

Il caso della tutela della salute e della sicurezza è emblematico: non basta la dotazione dei dispositivi di protezione e l’addestramento del personale nell’applicazione dei protocolli preventivi: se il management non è stato capace di creare un senso di appartenenza tra il personale, e quindi il sentimento del valore della vita altrui, non potrà ottenere da esso nessun reale sforzo verso la meta comune. «Fattori quali coinvolgimento del personale, comunicazione, flusso informativo e cooperazione, formazione, informazione, addestramento e consapevolezza, costituiscono una parte fondamentale dei Sistemi di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro (SGSL)»<sup>22</sup>.

L’organizzazione è fondamentalmente un fatto di socialità: essa rifugge personalità individualistiche, seppure competenti nel proprio specifico ambito di preparazione<sup>23</sup>. Occorre far capire alle persone “brave” sul piano individuale che il loro profilo professionale viene valutato anche per la capacità di operare insieme agli altri, di produrre integrazione.

Sembra che tale requisito sia considerato secondario entro il sistema dei valori attualmente prevalenti; pertanto, rispetto al passato, oggi è più forte l’esigenza dedicare il giusto tempo alla costruzione di un pieno accordo sul tratto di cammino da fare insieme, partendo dalle pratiche e da quel che già si conosce, per definire uno spazio comune significativo per tutti e duraturo nel tempo.

L’essere compagni di strada è l’esito di un grande lavoro preliminare che forma non solo le competenze tecniche, ma anche una personalità dotata anche di investimento emotivo. Senza tale dote morale, il livello di entusias-

<sup>22</sup> INAIL (2016). *La gestione dell’elemento umano nelle organizzazioni per la salute e sicurezza sul lavoro*, Tipolitografia INAIL – Milano, p. 32.

<sup>23</sup> Murray R.; Caulier J.G.; Mulgan G. (2011). *Il libro bianco sulla innovazione sociale*, Nesta, [https://www.felicitapubblica.it/wp-content/uploads/2016/01/Libro\\_bianco\\_innovazione\\_sociale.pdf](https://www.felicitapubblica.it/wp-content/uploads/2016/01/Libro_bianco_innovazione_sociale.pdf)

smo e di fiducia decrescono molto rapidamente, le persone si ritirano nella loro comfort zone, si perde presto la spinta positiva degli inizi.

#### 4. La svolta del lavoro sostenibile

*La svolta dell’economia sostenibile verso cui si sta orientando l’Unione europea può essere l’occasione storica per un nuovo umanesimo dell’economia e del lavoro. Essa richiede di tornare all’origine del concetto di economia, secondo cui il fattore mobilitante dell’impresa umana è quello morale, e precisamente il principio di simpatia ovvero la capacità di identificarsi nell’altro, di mettersi al posto dell’altro e di comprenderne i sentimenti in modo da poterne ottenere l’apprezzamento e l’approvazione. L’incontro tra persona ed organizzazione, prima che in un contratto consiste in un’alleanza fondata sulla condivisione di mete dotate di valore. Per ogni lavoratore che abbia a cuore la propria integrità, e che possiede una certa chiarezza circa ciò che si sente realmente chiamato a fare nella sua vita, è decisiva la consapevolezza che lo scopo aziendale è in sintonia con il proprio, che questo sia il posto in cui può esprimere se stesso con pienezza.*

La pandemia ha scosso le istituzioni e l’Unione Europea in modo più accentuato e sorprendente visto che in precedenza questa istituzione veniva disegnata come un censore della spesa pubblica orientata esclusivamente al criterio del rigore finanziario.

Il piano Next Generation dell’Unione europea rappresenta invece una formidabile spinta alla crescita e nel contempo assume il compito di un cambio di paradigma economico orientato alla sostenibilità, all’inclusione ed alla giustizia sociale. Si tratta di obiettivi ambiziosi, che l’Italia ha fatto propri tramite il PNRR (Piano Nazionale Ripresa e Resilienza) che prevede un massiccio intervento da sviluppare intorno a tre assi strategici condivisi a livello europeo: digitalizzazione e innovazione, transizione ecologica, inclusione sociale, che per l’Italia si declinano in 6 missioni:

- “Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura” per la modernizzazione digitale delle infrastrutture di comunicazione del Paese, nella Pubblica Amministrazione e nel suo sistema produttivo;
- “Rivoluzione verde e transizione ecologica”, quella con la maggiore dotazione finanziaria per poter rispondere al meglio agli obiettivi climatici;
- “Infrastrutture per una mobilità sostenibile” che si concentra sulla rete stradale e la sua messa in sicurezza, inoltre sulla rete ferroviaria per miglio-

rare i collegamenti anche ad alta velocità e quelli regionali nel Sud, infine la rete portuaria affinché sia competitiva, green e meglio connessa;

- “Istruzione e ricerca” che punta al miglioramento qualitativo ed all’ampliamento quantitativo dei servizi di istruzione e formazione, oltre che sul rafforzamento della ricerca anche in sinergia tra università e imprese;
- “Inclusione sociale” che procede tramite politiche attive del lavoro, infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore con particolare attenzione ai soggetti più fragili e con disabilità, inoltre per mezzo di interventi speciali per la coesione territoriale soprattutto nelle aree interne;
- “Salute” che si focalizza su reti di prossimità, strutture intermedie e telemedicina per l’assistenza sanitaria territoriale, oltre a innovazione, ricerca e digitalizzazione del servizio sanitario nazionale. La vastità dei finanziamenti previsti e l’impegno politico del Parlamento sono tali da prevedere una forte svolta del sistema economico e istituzionale nazionale, con una ricaduta importante sul mercato del lavoro e sui profili professionali che vi operano.

L’Italia è il principale beneficiario dei contributi del piano europeo; è per noi una sfida molto critica in quanto la possibilità di avviare in questa fase politiche pubbliche per il rilancio – e non solo per la ripartenza – passa per tre condizioni, tutte assai impegnative:

- la presenza di un ceto politico che sappia perseguire vere e proprie missioni di rinnovamento dell’economia del Paese e non solo interventi assistenziali basati su un mix di ideologia e consenso (il caso del reddito di cittadinanza è emblematico di come non si deve procedere);
- la capacità della Pubblica amministrazione nell’adottare uno stile dinamico ed effettivamente stimolante la rinascita dell’economia e della società;
- la possibilità di realizzare una vera partecipazione di tutti i soggetti in gioco pubblici e privati, evitando il solito metodo top-down in quanto incapace di dialogare con le forze vive del rinnovamento, di cui vanno invece sollecitate le qualità generative.

Sono condizioni molto impegnative perché richiedono di superare i vizi storici del nostro sistema-Paese ed esigono un risveglio culturale e morale prima ancora che finanziario. Infatti, la possibilità di evitare che il grande investimento europeo connesso al programma Next Generation UE si traduca in una mera operazione redistributiva, peggio ancora con caratteri clientelari, dipende dalla capacità del Paese di essere fedele al meglio della sua tradizione, quella che emerge solitamente quando ci troviamo “sull’orlo dell’abisso”.

Occorre però chiarirsi circa il significato del termine “sostenibilità”, visto che il mondo della comunicazione se n’è appropriato oltre ogni limite euristico, tanto che alcuni parlano di “sostenibilità”...<sup>24</sup>

Nella prima Conferenza ONU sull’ambiente tenutasi nel 1992, anno in cui è comparso nel linguaggio pubblico, il termine sostenibilità era riferito ad un «modello di sviluppo in grado di assicurare il soddisfacimento dei bisogni della generazione presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di realizzare i propri», con enfasi posta essenzialmente sull’aspetto ecologico, senza considerare l’interdipendenza con tutti gli altri fattori in gioco.

Nel corso del tempo il suo significato si è ampliato sulla base di una nuova idea di benessere che tiene conto della qualità della vita delle persone in una prospettiva più ampia che considera i legami che si instaurano tra le diverse dimensioni della vita personale, sociale e ambientale.

Nell’accezione attuale, il termine «sostenibilità» comprende infatti tre fattori:

1. la sostenibilità ambientale che indica la responsabilità di ogni opera umana nell’utilizzo delle risorse limitandone progressivamente l’impatto ambientale allo scopo di preservarne gli equilibri;
2. la sostenibilità economica che segnala la capacità di una società di generare reddito e lavoro, condizioni indispensabili perché vi sia una giusta crescita;
3. la sostenibilità sociale che riguarda la garanzia della sicurezza e la tutela della salute, la giustizia e la distribuzione equa della ricchezza.

Il cambiamento linguistico non riguarda solo l’area dei fenomeni posti in gioco e le reciproche relazioni, ma tende anche a considerare una varietà di contenuti:

- innanzitutto, esso indica il principio morale della responsabilità degli esseri umani in riferimento alla natura ed ad ogni manifestazione di vita;
- inoltre definisce l’insieme delle norme cui ci si deve attenere nelle diverse azioni umane che hanno a che fare con l’ecosistema inteso in senso lato;
- infine indica la missione finalizzata ad un cambio culturale, sociale ed economico dal valore epocale in quanto modifica radicalmente l’idea di progresso e di benessere.

La vastità della posta in gioco e del cambiamento necessario per perseguirla, trova un deciso riscontro nelle caratteristiche di conoscenza, competenza e sensibilità richieste ad una vasta platea di figure professionali presenti in differenti settori in

<sup>24</sup> Si veda il rapporto *State of the World 2013* del Worldwatch Institute *È ancora possibile la sostenibilità?* Edizioni Ambiente, Milano.

cui l'impatto della svolta della sostenibilità risulta già ora decisamente considerevole: Agroalimentare, Edilizia, Logistica, Trasporti, Energia, Medico-Farmaceutico, Finanza, Consulenza.

Ma quando si passa all'analisi delle figure professionali maggiormente coinvolte si corre il rischio di considerare unicamente quelle iperspecialistiche, divise solitamente in quattro categorie:

- Figure molto richieste: bioarchitetto, informatico ambientale, mobility manager, esperto in gestione dell'energia.
- Figure a media richiesta: contabili green, esperti di marketing ambientale, eco-designer, avvocati green.
- Figure digital: sviluppatori di software o applicazioni, responsabili dei servizi clienti e chi si occupa della gestione degli e-commerce.
- Tra i green job più richiesti rientrano inoltre: l'ecobrand manager, il responsabile di acquisti verdi, il responsabile nella commercializzazione dei prodotti di riciclo, il risk manager ambientale che si occupa del rispetto delle norme in materia ambientale e di sicurezza sul lavoro, il mecatronico green e il green manager.

Secondo il Centro Studi Confcooperative<sup>25</sup> solo un anno fa il fabbisogno di lavoratori con competenze green era di 1,6 milioni. A distanza di un anno è avvenuto un grande balzo che porterà la richiesta a 2.375.000 unità per gli anni 2021 - 2025. Di questi 1.448.000 sono figure con competenze green elevate.

Le imprese, che già da alcuni anni stanno aumentando spesa e investimenti in sostenibilità, saranno pertanto pronte ad assumere, fino a 2,4 milioni di lavoratori con competenze green entro il 2025, ma in cinque anni la mancanza di occupati con tali caratteristiche sarà di 741mila unità che possono pesare fino al 2,5% del Pil.

L'errore dell'iperspecialismo ci riporta alla svolta tecnologica degli anni '90 in cui i "futurologi" più accreditati prevedevano che l'informatica avrebbe coinvolto poche decine di migliaia di superesperti su cui gravare la gran parte dello sforzo dell'informatizzazione<sup>26</sup>, mentre la realtà ha mostrato che l'effetto più dirompente è avvenuto tramite l'informatizzazione della totalità dei lavoratori, indipendentemente dal contesto di riferimento e dal livello di attività svolta.

Lo stesso esito accadrà presumibilmente nel caso della cosiddetta "svolta green" che comporterà un cambio di cultura nell'intero arco delle figure professionali richieste dal mondo economico, tenendo conto del fatto che la gran parte di esse

<sup>25</sup> <https://www.confcooperative.it/LInformazione/Primo-Piano/sostenibilita224-le-nostre-cooperative-hanno-speso-1-miliardo-nel-2020>

<sup>26</sup> Si veda ad esempio Cacace N. (1994). *Verso il 2000*, FrancoAngeli, Milano.

sviluppano un lavoro fondato sull'intelligenza delle mani.

Secondo l'analisi realizzata da Randstad sugli annunci di lavoro di inizio 2022, i quindici profili più richiesti in Italia sono<sup>27</sup>:

- Magazziniere
- Operaio metalmeccanico/addetto al montaggio
- Infermiere
- Addetto al call center
- Impiegato amministrativo
- Operatore di macchine utensili
- Operatore sociosanitario
- Elettricista
- Sviluppatore Java
- Saldatore
- Operatore alimentare
- System administrator
- Addetto alle macchine legno
- Operatore pluriservizi nella Gdo/horeca
- Addetto all'help desk.

Come si vede, ben 9 figure su 15 si caratterizzano per la spiccata manualità, e rappresentano una porzione importante dell'intero mercato del lavoro, coinvolto in un importante cambiamento che mira ad una modifica rilevante dell'idea di progresso e di benessere, del rapporto tra attività umana e natura, del modo di intendere il legame con la comunità e la responsabilità per il futuro.

<sup>27</sup> <http://www.businesspeople.it/Lavoro/Lavoro-15-professioni-piu-richieste-Italia-Randstad-119029>

## 5. Il lavoro buono

*Il lavoro è buono quando procura un beneficio reale alle persone (le rende maggiormente capaci di libertà positiva), alla comunità (favorisce i legami, la solidarietà, l'impegno comune) ed all'equilibrio ecologico (persegue la sostenibilità e la cura del territorio); è fatto a regola d'arte, secondo i migliori criteri della qualità; è sicuro (rispetta la vita); porta con sé l'impronta riconoscibile dell'autore; è affidabile, ovvero fondato su una relazione duratura dove il cliente è posto al centro dell'attenzione di chi opera.*

*Tramite il lavoro buono, accade l'umano e si genera vita.*

*Intelligenza, bontà e manualità, le tre componenti del lavoro buono, ci ricordano che l'umanità della persona viene esaltata dall'unità del sapere – non la sua frammentazione e neppure l'iperspecialismo - che a sua volta rimanda all'unità della vita, ossia all'unità ed unicità della persona in quanto ciascuno, con il proprio nome, porta con sé una novità di cui il mondo ha bisogno.*

*Il lavoro non è il valore ultimo di una vita realizzata in quanto occorre nutrire la nostra "arte" tramite esperienze di vita di comunità, relazioni con gli altri e con la natura, sapendo cogliere il lato poetico dell'esistenza. La saggezza risiede nella capacità di svolgere il nostro compito al meglio, ma anche di smettere l'opera, traendo alimento per la nostra anima dall'alternanza di lavoro, riposo e festa.*

La prospettiva da cui guardare la realtà del lavoro nel prossimo futuro deve quindi tenere in forte considerazione il legame tra gli aspetti occupazionali e quelli culturali, entro un intreccio che necessita di una visione più profonda rispetto a quella puramente funzionale del rapporto domanda-offerta. Tale approccio è motivato dalla densità di significati presente nei seguenti fattori che caratterizzano le dinamiche attuali dei contesti di lavoro:

- Un'economia complessa è anche disorientante. La poliformità che evolve continuamente sospinta da un dinamismo incessante di tutti i fattori in gioco, conferisce all'economia e al mercato del lavoro le caratteristiche proprie di un contesto postmoderno. Essa porta con sé la rottura dell'uniformità e della linearità del modello sociale del tempo moderno e l'aumento della complessità derivante dalle crescenti interdipendenze tra dimensione locale e dinamiche della globalizzazione. Secondo Ulrich Beck la seconda modernità è in grado, da un lato, di portare a compimento alcuni dei processi iniziati nella "prima modernità", dall'altro di radicalizzare tali processi fino a metterne in discussione le premes-

se stesse<sup>28</sup>. Tutto ciò comporta due fenomeni che accomunano la caoticità dei processi propri di questo tempo liminale: l'aumento di possibilità, perlomeno potenziali, a disposizione degli individui, e il disorientamento degli stessi, conseguente alla perdita di punti di riferimento che erano dati per scontati. Ne deriva una sorta di inquietudine soggettiva che alimenta la ricerca di esperienze che consentano di esprimere la propria identità e unicità, spesso estremizzata entro una compulsiva attenzione al proprio io.

- La duplice strategia del lavoro. A causa di quanto indicato, emerge una disarticolazione di quello che costituiva il mondo comune nel tipico contesto sociale della modernità, con il declino delle appartenenze tradizionali e la scomparsa degli automatismi sociali, sostituiti da un'affinità emotiva e identitaria<sup>29</sup>. Le relazioni sociali sono sempre più "disaggregate" ed ambivalenti nel senso che risultano in una certa misura svincolate dalla tradizione e dalle condizioni socio-economiche, ma nel contempo sono anche fortemente ancorate al luogo fisico e al tempo in cui si svolge la vita del soggetto. Al centro della scena del lavoro, che costituisce sempre una componente rilevante e significativa dell'esistenza delle persone, si dispiega una rappresentazione inedita del rapporto tra individuo e mondo sociale, dove il primo cerca di orchestrare la propria vita muovendosi tra due strategie: quella dell'adattamento alla realtà vista come un insieme di vincoli imposti da dinamiche della convivenza di cui non si sente attore, e quella della relazione di appartenenza io-noi costituito da una cerchia di persone con cui si sente in consonanza e con le quali condivide progetti di vita, e di lavoro, il cui senso risulti espressivo di una peculiare disposizione sul mondo. Nel primo corno di tale tensione il lavoro è visto come una necessità, nel secondo costituisce un fattore determinante in quanto portatore di significati propri di una precisa scelta di vita e identificativi della comunità-tribù cui il soggetto appartiene. Il variegato gioco delle opportunità, dei vincoli e dei moventi, offerto da un mondo del lavoro fluido e mutevole, concorre a disegnare uno scenario nuovo nel quale sono all'opera dinamiche differenti rispetto a quelle della prima modernità: se nel passato i percorsi di ingresso dei giovani al lavoro si muovevano in gran parte in continuità rispetto alla traccia segnata dalle generazioni dei genitori e dei nonni, ora il singolo individuo si trova a prendere le decisioni che riguardano il proprio lavoro in quanto vita pubblica, potendo scegliere entro un menù estremamente variegato, condizione che impone un approccio molto

<sup>28</sup> Beck U. (2020), *I rischi della libertà. L'individuo nell'epoca della globalizzazione*, Il Mulino, Bologna.

<sup>29</sup> Maffesoli M (2004). *Il tempo delle tribù. Il declino dell'individualismo nelle società postmoderne*, Guerini, Milano

più riflessivo ed introspettivo rispetto al passato, ed assumendo il rischio delle proprie scelte specie quando fuoriescono dalla cerchia del proprio contesto di provenienza e dal reticolo delle relazioni di appartenenza. Va segnalato, sul lato della domanda, come la diminuzione della consistenza numerica della leva giovanile a causa del calo di natalità, rende meno possibile per le imprese l'adozione di una pratica semplificata di reperimento del personale, ed inoltre che l'assunzione – fosse anche a tempo indeterminato – non costituisce comunque una sicurezza di stabilità del rapporto con il giovane collaboratore. Ambedue i fenomeni, la comparsa di un mondo soggettivo posto in tensione tra adattamento e realizzazione di sé, e la necessità da parte delle imprese di dedicare un'attenta cura ai fattori sensibili della relazione con giovani e giovani adulti, indicano l'aumento della dimensione culturale, ovvero simbolica e relazionale del lavoro che assume la forma di una scena in cui si rappresentano le poche certezze e le tante tensioni che concernono la vita dei cittadini del tempo liminale che stiamo attraversando.

- Liminalità e insoddisfazione. La liminalità, caratteristica del tempo che stiamo vivendo, indica il frammezzo, lo spazio che si pone al limite tra un'epoca che sta declinando ed una nuova che ancora non si manifesta appieno. La nozione di "liminalità" rimanda a un testo del 1909 dell'antropologo Arnold van Gennep in cui l'autore individua tre momenti distinti dei riti di passaggio: riti preliminari o di separazione dal mondo anteriore, riti liminari posti in atto durante lo stadio di margine e riti postliminari di aggregazione al nuovo mondo<sup>30</sup>. Nello stadio liminale, il protagonista vive entro una sorta di doppia sospensione; è il tempo che Victor Turner definisce Social Drama, una fase nella quale individui, gruppi e movimenti si dedicano con grande vigore alla decostruzione degli apparati istituzionali e simbolici, cercando confusamente nuovi spazi di libertà, ma senza una direzione precisa verso cui orientare le proprie energie<sup>31</sup>. In questo contesto essi possono accedere a nuove esperienze di vita connesse alle relazioni tra le persone, alla comunicazione, alla mobilità ed al divertimento, in una sorta di sperimentalismo diffuso; in tale spazio liminale gli individui ed i gruppi tendono a vivere sentimenti di sfiducia verso le varie tipologie di autorità, rafforzando la convinzione che i fondamenti dell'intera costruzione sociale possano essere messi in discussione. Sullo sfondo si pone una crescente e diffusa insoddisfazione dei cittadini circa l'indirizzo dell'economia e della società. Si tratta di una critica crescente che riguarda il rapporto tra azione umana e tutela della natura, ma anche il forte disagio provocato da un sistema sociale dominato dall'acce-

<sup>30</sup> Van Gennep A. (2012). *I riti di passaggio*, Bollati Boringhieri, Torino.

<sup>31</sup> Turner V. (1986), *Dal rito al teatro*, Il Mulino, Bologna.

lerazione senza controllo tipica della tarda modernità. Questa porta alla desincronizzazione intersoggettiva e ad «inevitabili frizioni e tensioni sulla linea di confine tra istituzioni e pratiche veloci e lente»<sup>32</sup>, tanto da creare un vorticoso e frenetico tumulto riguardante la tecnologia, il mondo sociale ed i ritmi di vita dei cittadini, ovvero le tre ruote motrici dell'era moderna. Tale insoddisfazione influisce sulla minore o maggiore attrattività dei settori di esercizio del lavoro: mentre in comparto industriale sembra perdere di attrazione, emergono ambiti a maggiore pathos come nel caso citato del neoruralismo.

La nostra società è dominata dall'accelerazione, un fenomeno che nella sua veste totalitaria conduce a forme gravi di alienazione sociale, considerate come il principale ostacolo alla realizzazione della "vita buona", quindi all'esperienza di felicità. Le persone sono quindi alla ricerca della "risonanza" ovvero la «relazione primaria col mondo» espressa simbolicamente dai due movimenti di affezione ed emozione. In una liaison risonante soggetto e mondo si toccano reciprocamente e si trasformano contemporaneamente. Nella relazione di risonanza è all'opera, perciò, una dialettica di chiusura e apertura, di autoaffermazione ed esposizione all'altro, il cui esito è sempre superiore alle premesse. La risonanza è un'esperienza che l'uomo può perseguire coltivando gli "assi di risonanza": amore e famiglia, natura e religione, cultura e amicizia.

Soprattutto nel lavoro il soggetto umano ricerca la possibilità di suscitare una relazione risonante con le cose e con gli altri, partecipando ad un'esperienza in cui i suoi talenti sono resi disponibili per il miglioramento della vita comune, secondo una triplice esigenza di sostenibilità, significatività e integrità personale che consiste nella capacità pratica volta a mantenere l'allineamento tra i propri comportamenti e le proprie convinzioni.

Tale prospettiva richiede la consapevolezza delle tensioni tra le forze che influiscono sul lavoro rendendolo corrispondente o meno ai tre principi indicati.

Tre sono i caratteri del lavoro "cattivo":

- in primo luogo quello titanico, arrogante e gnostico tipico della mentalità moderna, che pensa alla realtà come "materia" da manipolare a piacimento per trasformarla in base alle nostre pretese di possesso di beni piuttosto che di perseguimento del "bene";
- quello disincantato che concepisce il lavoro come una parentesi dell'esistenza "significativa", da svolgere esclusivamente come un contratto di compravendita senza coinvolgimento soggettivo, provocando l'inaridimento dell'anima;

<sup>32</sup> Rosa H. (2015). *Accelerazione e alienazione. Per una teoria critica del tempo nella tarda modernità*, Einaudi, Torino, p. 78.

- quello manipolativo basato su una tecnica comunicativa tesa a proporre un messaggio non corrispondente alla realtà, fatto per sedurre piuttosto che per rendere il destinatario consapevole e capace di esercizio positivo della propria libertà.

Diversamente, un lavoro è buono quando:

- è in grado di procurare un beneficio reale a) alle persone in quanto amplia la loro possibilità di esercizio positivo della libertà tramite consapevolezza, riflessività e capacità di scelta; b) alla comunità in quanto favorisce la crescita dei legami, sollecita rapporti di solidarietà e di impegno comune; c) all'equilibrio ecologico poiché persegue la sostenibilità e la cura del rapporto tra ambiente, economia e società;
- è fatto a regola d'arte, al meglio delle possibilità dell'autore e dell'organizzazione in cui si svolge la sua azione;
- è sicuro poiché rispetta l'integrità della vita di chi opera, delle altre figure coinvolte, degli utenti e del contesto in cui si applicano i prodotti/servizi erogati;
- porta con sé l'impronta riconoscibile dell'autore che in tal modo si rende presente a coloro che beneficiano della sua attività;
- è affidabile, ovvero fondato su una relazione duratura con i destinatari, rendendo vero quanto viene solitamente dichiarato ovvero che il cliente è posto costantemente al centro dell'attenzione di chi opera.

È interessante a tale proposito quanto proposto dalla Fondazione GiGroup circa il rapporto tra lavoro e vita:

«Vive il lavoro una persona consapevole del proprio valore, personale e professionale, e lo vede riconosciuto. Una persona attiva, che si prende cura del proprio benessere psico-fisico, e che vuole continuare a crescere in un'ottica di continua employability.

Vive il lavoro un'azienda sana, che cresce stabilmente abbracciando i cambiamenti del mercato e che investe sulla formazione delle proprie persone. Un'azienda che si sviluppa in modo solidale con il territorio in cui è inserita.

Vivono il lavoro le istituzioni che lottano contro ogni forma di lavoro non regolare. Che privilegiano le politiche attive del lavoro in un'ottica di occupabilità delle persone lungo l'intera vita lavorativa, e che creano le migliori condizioni per fare incontrare domanda e offerta.»<sup>33</sup>

<sup>33</sup> <https://fondazione.gigroup.it/lavoro-sostenibile/>

Guardare alle organizzazioni in chiave antropologica ed esistenziale significa, dal lato delle imprese, andare oltre l'indicazione dei requisiti di conoscenze e competenze, ma anche di soft skill intese come una "aggiunta" correttiva di un dispositivo meccanicistico, come ingredienti essenziali per un candidato ideale. Queste descrizioni fanno spesso riferimento ad un sapere depotenziato, costituito soprattutto di informazioni di natura procedurale e strumentale, ovvero disincantato, in quanto incapace di leggere non solo i funzionalismi interni, ma anche la propria aura costituita da scopi, moventi e stili che ne rappresentano la componente sensibile. In questo senso, si può affermare che le organizzazioni capaci di affrontare la propria porzione di mondo in modo creativo necessitano di un sapere "che incanta", un tipo di sapere «intrinsecamente in contrasto con l'adattamento»<sup>34</sup>, quindi capace di visione, di produzione di alternative. Un sapere associativo in quanto rende possibile un contesto di dialogo e confronto reciproco nel gruppo, da cui scaturiscono livelli di comprensione, giudizio e azione ben più rilevanti rispetto alla mera ricerca del fattore comune tra opinioni differenti.

Si può sostenere che le imprese che fanno uso di saperi non addomesticati ma vitali possiedono le qualità proprie di un'opera culturale comune capace di incrementare il saper-fare ed il saper-vivere, così da essere espressione di desiderio e di risonanza.

Tutto ciò ha conseguenze importanti in tema di formazione, proponendo due diversi scenari:

- le imprese che perseguono una formazione di primo livello, di natura eminentemente adattiva, tendono a formare persone capaci di orchestrare le risorse disponibili localmente in modo da trovare risposte contingenti ai problemi ed alle opportunità esistenti;
- le imprese che perseguono una formazione di secondo livello mettono in moto nei propri collaboratori un apprendimento radicale<sup>35</sup>, che si sostanzia nella capacità di guardare alla propria opera come ad un contributo alla vita della città dotato di valore, ed alla tecnologia entro un'associazione creativa che la collochi entro una strategia di rinnovamento, e non solo di adattamento, che apre ad opportunità impreviste e non segnate da "pensieri già pensati".

Come afferma De Michelis: "Si passa così da una prospettiva globalizzante, in cui vi sono una conoscenza e una intelligenza, sempre più statica e conformista e sempre

<sup>34</sup> Stiegler B. (2012). *Reincantare il mondo. Il valore spirito contro il populismo industriale*, Orthotes, Napoli, p. 143.

<sup>35</sup> Costa G.; Gubitta P. (2008). *Organizzazione Aziendale, Mercati, gerarchie e convenzioni*, McGraw-Hill, Milano.

più distaccata dagli esseri umani, ad un sistema in cui la molteplicità e diversità delle persone diventa il motore della continua creazione di conoscenza ed innovazione e ad esse è lasciata la responsabilità delle decisioni”<sup>36</sup>.

Ciò significa che, per una specifica civiltà, il carattere antropologico ed esistenziale del lavoro lo rende la principale forma operosa che assume l'amore per la comunità quando si alimenta della speranza nel futuro. È un'operazione collettiva, ed insieme personale, nella quale si realizza il cammino di scoperta e perfezionamento dell'umano, perché impegna molto tempo del soggetto, ma soprattutto perché vi sono concentrate più forze umane: bisogno, relazioni, tecnica, potere, sensibilità, solidarietà, creatività, talenti, vocazione.

<sup>36</sup> De Michelis G. (2017), op. cit, p, 572.

## 6. Cinque proposte per il rilancio del lavoro manuale

*Gli ultimi decenni di svalutazione del lavoro manuale hanno provocato nel nostro Paese una grave carenza di persone in grado di svolgere attività che richiedono un'intelligenza delle mani, e contemporaneamente hanno concorso all'aumento di disoccupati, neet e persone in condizione di disorientamento.*

*Per invertire questa tendenza serve una decisa svolta politica sui seguenti ambiti:*

- *orientamento: un piano di promozione del lavoro manuale rivolto sia agli studenti della secondaria di primo grado ed alle loro famiglie sia ai giovani dei tecnici e dei licei attratti da una prospettiva lavorativa vocazionale concreta e soddisfacente;*
- *educazione al lavoro: una politica di rilancio dei percorsi formativi che insegnano il lavoro, in modo da allineare l'Italia ai livelli degli altri paesi europei (Vocational Education and Training - VET), anche tramite Accademie dei mestieri da realizzare in tutti i territori;*
- *politiche del lavoro: tramite strumenti quali borse lavoro, dispositivi di sostegno del lavoro giovanile, imprese formative, contratti ad hoc per la successione di impresa, vanno sostenuti percorsi di accesso ai lavori manuali in tutti i settori che soffrono per la mancanza di collaboratori competenti;*
- *rilancio del lavoro artigianale: un piano di sostegno delle imprese artigiane con innovazioni tecnologiche, organizzative e di marketing che consentano di qualificare i prodotti, ottimizzare le risorse e sviluppare strategie di marchio del Made in Italy;*
- *tutela del lavoro manuale: una revisione dei contratti di lavoro allo scopo di valorizzare anche sul piano retributivo il lavoro manuale, oltre ad una lotta vigorosa allo sfruttamento dei lavoratori dotati di competenze operative.*

Il rilancio del lavoro buono, realizzato tramite la valorizzazione dell'intelligenza delle mani, avviene perseguendo la convergenza di iniziative educative, politiche e legislative miranti a superare il contrasto tra il pensiero delle élite e degli intellettuali e la realtà che, come abbiamo visto, è ricca di segnali di riscoperta del lavoro manuale.

Cinque sono le piste su cui si indirizza la “politica del lavoro buono”:

### ORIENTAMENTO

Senza nascondere i problemi, l'approccio orientativo corretto è quello che ricerca gli scopi buoni dell'opera umana e coglie le tensioni in atto tra le forze della stagnazione e quelle generative. Tale piano dovrà prevedere una varietà di strumenti caratterizzati dal fattore decisivo dell'esperienza:

- raccolta di video: la rete presenta una importante quantità di videoclip nei quali i diretti interessati presentano la loro professione mostrandone le attività svolte nei diversi contesti in cui viene esercitata. Questi video forniscono una visione più realistica di quello specifico lavoro, anche se per coglierne la natura è necessario un incontro con un testimone esperto ed un'esperienza diretta.
- Testimonianze nelle scuole: è la formula relazionale più semplice da organizzare, dotata di una buona efficacia in rapporto alle risorse mobilitate. Spesso usata dai Cavalieri del lavoro, da ex dirigenti ma anche da parenti e conoscenti invitati magari il sabato mattina a presentare il loro lavoro.
- Presentazioni pubbliche: in diversi casi di settori "orfani" di vocazioni, le associazioni imprenditoriali e professionali organizzano incontri pubblici con notevole investimento in mezzi e testimoni. È molto utile anche qui la possibilità di un colloquio faccia a faccia con questi ultimi da parte dei giovani.
- Fiere: è una formula un po' obsoleta ed in parte anche ambivalente perché può scivolare nel marketing degli organismi ed anche perché molti ragazzi la vivono come una gita che interrompe l'attività scolastica quotidiana. Ma nelle migliori esperienze vi sono rappresentate simulazioni realistiche del lavoro, con testimoni ed esperti di orientamento con cui gli utenti possono dialogare.
- Visite: se troppo brevi possono consentire una visione solo generale del lavoro svolto nel contesto, ma quando sono organizzate in due tempi (l'esposizione per tutti seguita da un incontro con il gruppo di chi è davvero interessato) è possibile un approfondimento più mirato e dialogico.
- Workshop: sono approfondimenti specifici per settori e figure professionali con utenze motivate. Il workshop permette di creare una sintonia di gruppo e di valorizzare al meglio gli incontri, alcune esercitazioni tipiche della professione, il confronto, le informazioni ed i consigli.
- Colloqui: per chi desidera confrontarsi con un esperto per chiarire la sua situazione, rispondere a specifiche domande e ottenere una conoscenza che vada oltre la mera impressione, non c'è nulla di meglio della possibilità di fissare un colloquio – anche con un piccolo gruppo di compagni con esigenze simili – con esperti convocati da un organismo come la CCIAA.
- Microstage per studenti: sono piccole esperienze di "cimento" su compiti semplici, ma inseriti nel contesto tecnologico e professionale reale, dove lo studente si mette in gioco per realizzare un prodotto/servizio sotto la guida di un esperto che gli fornisce anche una restituzione circa i segnali di consonanza / dissonanza che ha potuto vedere il lui.
- Microstage per insegnanti: sono attività di grande importanza perché consentono agli insegnanti di conoscere l'effettiva realtà del mondo delle imprese,

delle figure professionali e delle dinamiche economiche, sociali e culturali che vi si muovono, così da superare stereotipi e visioni non più attuali.

- FabLab: è un laboratorio dotato di tecnologie innovative, oltre che di esperti qualificati, che opera secondo l'approccio del CoWorking, la costruzione di una community tra gli utenti, per promuovere nuove progettualità condivise. Il potere orientativo del FabLab è molto elevato poiché crea un clima fortemente proteso alla conoscenza tramite la pratica guidata da adulti molto preparati.

## EDUCAZIONE AL LAVORO

Il sistema italiano di educazione al lavoro si trova in uno stato di crisi che lo rende una debole versione del sistema europeo denominato VET (Vocational Education and Training). Ciò è dovuto a diversi fattori:

- frammentazione delle competenze tra le diverse istituzioni (Stato, Regioni e Province autonome) secondo una ripartizione istituzionale centrata sul principio delle aree di esclusività e di concorrenza che porta ad un contesto nazionale per certi versi caotico, dove la possibilità da parte dei cittadini di poter vedere rispettato il loro diritto-dovere di istruzione e formazione dipende da fattori esterni come l'orientamento politico delle amministrazioni locali, l'equa disponibilità e distribuzione delle risorse, la corretta applicazione delle norme e degli accordi previsti in sede di Conferenza Stato-Regioni;
- frammentazione degli interventi e delle loro denominazioni divenute tanto differenti ed insieme cacofoniche (istruzione tecnica, istruzione professionale, istruzione e formazione professionale, istruzione tecnica superiore, istruzione e formazione tecnica superiore...) da creare in qualsiasi interlocutore, pur dotato di buona volontà e di buon senso, una barriera insormontabile che respinge ogni tentativo di comprensione della corrispondenza tra quanto offerto e le proprie necessità;
- sovrapposizione tra natura educativa e natura socioassistenziale degli interventi, in riferimento ad un'utenza tendenzialmente sempre più problematica e di una pressione esterna che provoca esiti imprevisti di medicalizzazione e di abbassamento dei livelli dell'offerta formativa e quindi degli apprendimenti;
- eccesso di normazioni e di procedure di vario genere che ingabbiano l'opera delle istituzioni coinvolte e dei loro operatori, obbligati a dedicare una parte considerevole del proprio tempo ad una proliferazione crescente di schede, progetti relazioni.

L'occasione del PNNR è preziosa in quanto consente di mettere mano ad un rilancio dell'intero settore dei percorsi formativi che insegnano il lavoro, secondo una

conformazione facile da capire da parte dei cittadini e sulla base di un approccio autenticamente formativo e quindi vocazionale e non assistenziale, in modo da allineare l'Italia ai livelli degli altri paesi europei.

Andrebbe anche esplorata la strategia – di cui si intravedono già segnali interessanti – delle Accademie dei mestieri da realizzare in tutti i territori con il concorso delle diverse istituzioni coinvolte, delle imprese e delle CCIAA.

Fa parte della politica di qualificazione dei percorsi formativi professionalizzanti il rilancio dell'Alternanza scuola-lavoro integrata entro la modalità dei PCTO intesi come componente strutturale del curriculum volto a rendere i giovani più consapevoli di sé e della realtà, ed inoltre meglio formati all'assunzione di un ruolo attivo nella società.

## POLITICHE DEL LAVORO

Diversi sono gli interventi necessari a modernizzare le politiche attive del lavoro nel nostro Paese, al fine della costruzione di un sistema di ingresso, sostegno e tutela di tutte le figure interessate, ovvero coloro che si trovano nelle transizioni scuola-lavoro, in situazioni di difficoltà nell'inserimento a causa del disallineamento del proprio bagaglio rispetto alle richieste delle imprese, nello stato di disoccupazione per la perdita del posto di lavoro, oppure intenzionati a cambiare il proprio lavoro con un altro più soddisfacente.

Anche in questo ambito, è prezioso il ruolo del PNRR in quanto possibilità di riformare, rimodernare e favorire la crescita dell'Italia tramite la leva delle politiche attive del lavoro operanti sui seguenti punti:

- la riforma complessiva degli ammortizzatori sociali associandoli ad interventi sulla formazione dei lavoratori che beneficiano di un sostegno, per aiutarli a sfruttare il tempo di Cassa integrazione verso percorsi formativi volti ad ampliare le competenze o a formare nuove professionalità attraverso la riqualificazione professionale;
- l'ampliamento degli strumenti di accompagnamento quali le borse lavoro, i dispositivi di promozione del lavoro giovanile, i contratti ad hoc per la successione di impresa, incentivi per chi intraprende percorsi di accesso ai lavori manuali in tutti i settori in cui vi è carenza cronica di nuovi collaboratori dotati delle necessarie competenze;
- l'adozione da parte dei servizi di una metodologia di reale presa in carico dei lavoratori, dei disoccupati e dei giovani che non studiano e non lavorano (i Neet) in modo da favorire un accompagnamento efficace, continuativo e soprattutto che si avvale di dispositivi personalizzati e tempestivi, compresa la possibilità di monitorarne l'efficacia e di correggerne se necessario la traiettoria.

Sulla carta, il PNRR appare ricco di tutti gli interventi citati che risultano coerenti con le necessità di un sistema di politiche attive del lavoro fondate sulle migliori esperienze europee e strutturato su tutto il territorio nazionale. Ora va posta l'attenzione sul processo di implementazione, affinché non si ripresentino i nodi che già nel passato si sono rivelati molto critici:

- il superamento della cultura sostenuta dalle organizzazioni imprenditoriali e dai sindacati dei lavoratori, che ha da sempre associato le politiche del lavoro all'esclusiva finalità di protezione del reddito del lavoratore ed al sollievo dei bilanci delle imprese, invece che al perseguimento prioritario della riqualificazione e del reinserimento lavorativo, oltre che del rilancio imprenditoriale;
- l'ampliamento del ventaglio degli interventi tramite strumenti di accompagnamento nella fase successiva alle crisi, allo scopo di proteggere il reddito del lavoratore e il suo posto di lavoro;
- la creazione di un dispositivo di coordinamento e di cooperazione tra i diversi attori in gioco - centri per l'impiego ed enti di formazione, superando – come già indicato in precedenza – delle notevoli differenze presenti nei sistemi regionali di formazione professionale, un fattore che crea una ingiustificabile disparità di rispetto dei diritti sanciti dalla Costituzione.

## RILANCIO DEL LAVORO ARTIGIANALE

In tema di artigianato occorre guardarsi da due comportamenti inadeguati, purtroppo molto diffusi:

- da un lato la retorica del lavoro artigiano e del made in Italy visti attraverso la lente della nostalgia di un tempo che è inesorabilmente declinato, per il rilancio del quale non bastano iniziative folcloristiche centrate sugli antichi mestieri, che spesso si rivelano essere operazioni di marketing turistico dei centri minori;
- dall'altro gli interventi di natura assistenzialistica a protezione del reddito di botteghe che, nella loro configurazione tradizionale, non consentono al titolare di ottenere un reddito dignitoso che non si limiti all'integrazione dell'assegno pensionistico.

Ciò che serve è una politica non frammentaria che, mobilitando le associazioni di settore su piani realistici di sviluppo, miri alla salvaguardia dei mestieri a rischio di estinzione, alla promozione ed alla valorizzazione delle produzioni e dei servizi, delle conoscenze e delle pratiche di eccellenza, associando gli interventi di integrazione del reddito, oggi molto diffusi nelle politiche degli enti locali, ancorché frammentari e fini a se stessi, ad iniziative innovative concentrate su pochi obiettivi rigorosamente monitorati:

- l'innovazione dei processi produttivi e di servizio tramite la digitalizzazione, l'adozione di tecnologie mirate alle singole produzioni e nel contempo rispettose della qualità artigianale, un processo organizzativo più razionale che miri all'ottimizzazione delle energie ed all'incremento dei prodotti;
- una strategia di marketing artigianale strettamente integrata con le proposte degli enti locali finalizzate alla riscoperta dei territori minori e delle aree interne, con pacchetti che vadano oltre le presenze estemporanee e puntino a fidelizzare un numero significativo di ospiti che condividano un sentimento di appartenenza al territorio che alimenti la responsabilità di garantire ad esso un futuro positivo;
- una politica formativa di giovani artigiani basata sull'imparare facendo e svolta mediante un metodo misto che preveda l'affiancamento di figure esperte con il supporto di consulenti circa le innovazioni citate sopra, unitamente a stage culturali in cui approfondiscono i nuclei del sapere connessi alla storia, al territorio, alle pratiche lavorative ed al significato di "vita buona".

## TUTELA DEL LAVORO MANUALE

Potrà apparire banale, ma alle imprese che non trovano candidati per lavori ad alta specializzazione manuale, è sensato rispondere "prova a pagarli di più". Alla loro risposta "non ci sono margini di profitto" si può replicare sollecitando la visita ad esperienze italiane e straniere che hanno saputo retribuire giustamente il lavoro adottando strategie innovative che prevedano anche la creazione di marchi territoriali, produzioni di alto livello qualitativo e capacità di marketing internazionale presso le fasce di consumatori disponibili a pagare prezzi più elevati per prodotti di vera eccellenza.

Si impone inoltre la revisione dei contratti di lavoro che risultano per la gran parte ancorati ad una classificazione delle figure professionali che colloca sistematicamente i lavoratori manuali nella fascia del basso reddito.

Va infine condotta una lotta vigorosa allo sfruttamento dei lavoratori dotati di competenze operative e per contrastare ogni forma di lavoro non regolare.

La tutela del lavoro manuale è indice del grado di civiltà in quanto favorisce le condizioni della formazione e della promozione del *genius loci*; gli argomenti pauperistici che vengono addotti per giustificare – o perlomeno tollerare – forme ataviche di sfruttamento del lavoro sono indice di un'arretratezza culturale prima che economica.