

(indice mancante)



## PRESENTAZIONE

Il tema del cambiamento nella struttura delle professioni, della nascita di nuove professioni e della scomparsa o almeno del rapido declino di numero di altre, è certamente tra i più dibattuti degli anni '80. Esso ha originato numerosissimi contributi di studiosi e ricercatori, che ormai coprono un arco vastissimo di opinioni, valutazioni, proposte e previsioni; ha stimolato l'attenzione non superficiale degli ambienti economici, sociali e politici, per le implicazioni che cambiamenti di questa natura hanno sulla capacità dell'industria, e della economia in genere, di essere competitiva e di reagire rapidamente alle innovazioni che si presentano; ha, infine, trovato eco, si può dire quotidiana nei mezzi di comunicazione di massa, pronti a recepire e divulgare le conclusioni degli studi di volta in volta saliti alla ribalta.

Almeno in Italia, non pare dubbio che il Piemonte e Torino abbiano assunto il ruolo di area privilegiata di osservazione, per certi versi di area-laboratorio, del cambiamento in corso soprattutto nella industria, secondo i Canoni di una ormai lunga tradizione interpretativa. Le trasformazioni avvenute alla FIAT negli anni '80, il rilancio della Olivetti che ha fatto di Ivrea il polo informatico italiano, giustificano ampiamente questa collocazione, che è stata ulteriormente rafforzata dall'emergere di una posizione di leadership tecnologica nel campo delle macchine computerizzate e dei robots, e dal rinnovato ruolo trainante delle imprese a grande dimensione, dopo il declino degli anni '70.

Il lavoro dell'IRES si colloca in questo contesto. Esso si concentra sul settore industriale, non perchè sia l'unico nel quale avvengano trasformazioni significative, ma perchè il materiale già disponibile, e la stessa intensità del dibattito che si svolge, ha consigliato di ripercorrerne

le vicende e propone in qualche modo un punto di riferimento. Sarà certamente necessario, nel prossimo futuro, aprire il campo di osservazione alle varie forme di attività terziarie.

Ulteriori approfondimenti concordati per quest'anno nell'ambito del Piano di Lavoro dell'Osservatorio Regionale sul mercato del lavoro e l'IRES, porteranno nuovi elementi di conoscenza, affrontando direttamente sistemi e politiche di reclutamento delle imprese. E' sembrato utile, tuttavia, portare ad una diffusione più vasta gli elementi finora disponibili, sia per favorire il dibattito critico, sia perchè essi possono già essere di aiuto all'orientamento professionale e scolastico dei giovani, nonchè alla migliore definizione dei bisogni di formazione professionale.

L'Assessore Regionale al Lavoro  
Giuseppe Cerchio

## PREMESSA

Il rapporto che è presentato nelle pagine seguenti costituisce la prima parte di una ricerca, svolta dall'IRES su incarico dell'Osservatorio regionale sul mercato del lavoro, circa l'evoluzione delle professioni nell'industria e le politiche di reclutamento delle imprese. Esso è pertanto limitato al settore industriale; data la rilevanza della creazione di nuove professioni nel settore dei servizi, una visione completa sul problema potrà essere ottenuta solo dopo un'ulteriore sforzo di ricerca in questa direzione.

Il Rapporto ha come obiettivo di collocare la situazione piemontese all'interno del più vasto dibattito internazionale, in corso già da tempo, circa l'intreccio tra mutamenti tecnologici, cambiamento nelle strutture economiche e cambiamento nelle strutture e nei contenuti delle professioni, e propone un modello per certi aspetti originale degli itinerari che conducono le nuove condizioni della domanda e dell'offerta di lavoro da un lato, a delineare figure ed ambiti professionali con caratteristiche innovative, tanto sul piano dei contenuti professionali, quanto sul piano delle esigenze formative, delle prospettive di carriera, delle flessibilità; ma anche, dall'altro, a creare per certi gruppi professionali condizioni di potenziale emarginazione ed invecchiamento precoce; in definitiva, a imporre a tutti la necessità di confrontarsi con un mercato del lavoro più articolato, percorsi professionali più accidentati e meno garantiti, momenti formativi che giocano un ruolo più rilevante ma forse meno predeterminato che in passato: un paesaggio, insomma, nel quale le scelte personali sono contemporaneamente più frequenti e più importanti che in passato.

Il lavoro è suddiviso in quattro capitoli.

Il primo richiama criticamente il dibattito nazionale ed internazionale sul tema dell'evoluzione delle professioni e del loro fabbisogno prevedibile, al solo scopo di posizionare correttamente l'approccio che sorregge il presente studio e di evidenziare alcuni problemi di metodo che emergono da contributi piuttosto noti sull'argomento.

Il secondo capitolo individua alcune tendenze di fondo dei cambiamenti nella struttura produttiva, e propone una definizione dei riferimenti principali che incidono sulle caratteristiche attuali del mercato del lavoro: essi sono individuati, dal lato della domanda di lavoro, nel processo di terziarizzazione, nell'innovazione tecnologica, nei mutamenti della struttura industriale; dal lato della offerta, nell'aumento dei livelli di scolarità e nella crescente partecipazione femminile. Vi è poi una terza componente significativa, data dai mutamenti internazionali (nella scuola, nelle leggi che regolano il mercato del lavoro) e culturali.

Sulla base di questi elementi, il terzo capitolo individua sei fattori significativi, utili per costruire un criterio di classificazione delle professioni industriali: esse sono la formazione richiesta a chi occupa la posizione professionale, il tipo di training ricevuto o ricevibile, il grado di disponibilità sul mercato del tipo di skill professionale, il grado di esposizione a fenomeni di invecchiamento tecnologico, il grado di competenza professionale, le forme di organizzazione collettiva proprie della professione. La modalità e l'intensità di questi fattori nelle diverse professioni consentono di individuare quattro aree professionali entro cui ripartire il mercato del lavoro: operai e impiegati a basso sviluppo professionale, operai ed impiegati ad alto sviluppo professionale; tecnologi; tecnici dei servizi o professionals.

Sia il secondo che il terzo capitolo accompagnano all'analisi un costante riferimento alla letteratura, ormai assai abbondante, esistente sul tema.

Il quarto capitolo comprende invece una rassegna dei più rilevanti studi pubblicati circa la struttura professionale dell'industria piemontese, la sua evoluzione e le previsioni a breve termine dei fabbisogni professionali regionali. Non si tratta tuttavia di una semplice giustapposizione dei vari contributi, quanto di un tentativo, per la verità l'unico finora effettuato, di leggere in maniera unificata quanto finora apparso sottolineandone le convergenze di metodo e di risultato, e spiegando per quanto possibile le origini delle differenze, così da giungere ad una visione di insieme il più possibile credibile ed equilibrata. Così facendo si pongono, a nostro parere, le premesse per

interventi successivi che, pur provenienti da fonti e da esigenze diverse, possano però mantenersi entro ambiti di confrontabilità.

Dal confronto emergono alcune conferme di opinioni diffuse ma anche qualche parziale smentita: lo spostamento della struttura professionale verso le funzioni terziarie si è rafforzato negli ultimi 3-4 anni, ed esiste una notevole domanda verso un gruppo ben individuabile di figure professionali innovative; tuttavia, figure professionali di tipo tradizionale non mostrano il declino così spinto che in genere viene loro assegnato, anzi occupano ancora parte predominante dei lavoratori industriali e talvolta presentano perfino difficoltà di reperimento.

L'ultima parte offre una lettura delle principali conclusioni circa le caratteristiche attuali della domanda di lavoro individuale in Piemonte, e pone le basi per ulteriori approfondimenti.





## CAPITOLO I

### IL GIOCO DELLE PREVISIONI SUL FUTURO DEL LAVORO. PROBLEMI DI METODO

Numerose sono ormai le ricerche che, a livello internazionale, si sono cimentate col problema della previsione degli andamenti quantitativi e qualitativi dell'occupazione. Se riprendiamo in estrema sintesi i risultati di una recente disamina comparativa (cfr. POZZI, 1986) possiamo rilevare che, per quanto riguarda gli effetti quantitativi dell'innovazione tecnologica sulla occupazione, da sette importanti ricerche condotte tra la fine degli anni '70 e la prima metà degli anni '80 in diversi paesi europei e negli Stati Uniti si ricavano le seguenti conclusioni: due di esse prevedono un sostanziale mantenimento degli attuali livelli occupazionali, tre ipotizzano una loro sensibile riduzione, le altre due ne prevedono un aumento.

Il quadro comparativo dettagliato delle ricerche in questione è presentato nella successiva tav. 1.

Si tratta, com'è evidente, di previsioni estremamente contraddittorie che dipendono in gran parte dalle differenze nella definizione stessa della innovazione tecnologica, nella valutazione delle sue modalità e velocità di diffusione, nelle assunzioni circa gli andamenti di tutte le variabili, economiche e sociali, che con la tecnologia interagiscono nel determinarne gli effetti. E va sottolineato che tutte le assunzioni "a priori" dei diversi modelli, tutti i "dati" che essi assumono come sfondo o basamento dell'operare dell'innovazione tecnica sono ugualmente ipotetici in quanto in gran parte dipendenti dall'agire umano, sia sotto forma di orientamenti e scelte d'azione degli imprenditori, del management e dei lavoratori, sia in termini di scelte dei governi responsabili delle politiche economiche e sociali.

Molti studi prendono poi in considerazione ed enfatizzano l'ampiezza dei mutamenti che si determineranno nella composizione

tavola 1/1 (mancante)

segue tavola 1/2 : (mancante)

settoriale e professionale della forza lavoro, ma se tutti concordano sul fatto che mutamenti vi saranno, sulla loro direzione e sulle loro caratteristiche si trova nuovamente una forte articolazione di giudizi e previsioni.

Al di là delle osservazioni ormai ovvie sulla riduzione del peso occupazionale dell'industria a vantaggio dei servizi, e delle attività di trasformazione e manipolazione diretta di materie e materiali a vantaggio delle attività di controllo dei processi e di raccolta-immagazzinamento-trasformazione-gestione e trasmissione di informazioni, è possibile anche a questo riguardo distinguere un orientamento che sottolinea come espansione dei servizi non significhi principalmente espansione di servizi particolarmente qualificati, e che sviluppo di attività "legate" alle nuove tecnologie, in tutti i settori, non implica necessariamente che si tratti di attività altamente qualificate o comunque a maggior contenuto di professionalità. Si sostiene infatti che le tecnologie, in particolare l'automazione e l'informatizzazione, possono certo indurre un passaggio da lavoro manuale a lavoro non manuale, ma nello stesso tempo possono assorbire ed assegnare alle macchine i contenuti di professionalità del lavoro umano, ridurre i tempi di apprendimento dei compiti e limitare nettamente l'autonomia e la discrezionalità di chi li svolge.

A chi sostiene queste tesi si contrappongono, con molta energia e maggior risonanza sui mezzi di comunicazione di massa, i fautori di un approccio "ottimistico", secondo i quali l'innovazione comporterà comunque, anche nei casi in cui riduce l'occupazione, un aumento del contenuto professionale delle attività di coloro che resteranno, cui sarà richiesto/offerto un più elevato livello di conoscenze generali sul processo produttivo e lavorativo e sui vari compiti ad esso connessi, consentendo/richiedendo di assumere una combinazione delle specializzazioni professionali tradizionali (l'esempio che si fa spesso in Italia è quello del "meccatronico", insieme di meccanico-elettrico-elettronico) ed altre nuove, necessarie per il controllo, regolazione e manutenzione delle macchine automatiche, oppure per l'espletamento di compiti di coordinamento e direzione di attività lavorative diversamente definite e organizzate. E ciò mentre in tutti i settori si determineranno fabbisogni consistenti di personale per nuove attività, mestieri e professioni prima inesistenti, legate alle innovazioni e generalmente ad elevata qualificazione.

Ci sembra così evidente che sull'argomento degli effetti delle innovazioni tecniche sulla occupazione e sulla professionalità esiste fra

gli studiosi più accreditati una notevole divergenza di opinioni, o, forse più precisamente, che è possibile giungere a conclusioni assai differenti a seconda degli specifici oggetti di osservazione che si sceglie di privilegiare e delle scelte di comportamento che si attribuiscono ai diversi attori in campo.

In Italia hanno ormai fatto il giro di infiniti convegni, tavole rotonde e articoli giornalistici, finendo anche all'interno del più importante documento di politica del lavoro presentato dal Governo nell'ultimo decennio: il cosiddetto "Piano De Michelis", (cfr. MINISTERO DEL LAVORO E DELLA PREVIDENZA SOCIALE, 1985), le previsioni pubblicizzate dall'ENEA e dal suo presidente Umberto Colombo sulle nuove professioni e mestieri del 2000, direttamente ricavate dalla traduzione/adattamento di uno studio del futurologo americano M.J. Cetron sugli Stati Uniti (cfr. CETRON, 1983) ed il cui senso di fondo può essere efficacemente sintetizzato richiamando i titoli di alcuni articoli scritti dallo stesso Colombo: "Tre milioni di posti futuri: dove nascono i mestieri degli anni '90" (Il Sole-24 ore, 7.10.1983), "Il robot mangia i posti e li moltiplica" (Il Sole-24 ore, 10.1.1985).

In questo filone di lettura l'enfasi viene posta su due affermazioni:

- a) si creeranno molti nuovi posti di lavoro, a bilanciare quelli che si perdono;
- b) essi consisteranno in nuovi mestieri e nuove professioni diverse da quelle attualmente esistenti, nei due sensi di "aggiuntive", perchè relative ad attività e compiti nuovi, e di "diversamente connotate" per competenze e professionalità necessarie al loro svolgimento, in direzione di una maggiore qualificazione. Nello studio dell'ENEA esse sono elencate, e ne sono stimati i saggi di crescita.

Non è nostra intenzione addentrarci qui nella analisi di quanto espressamente previsto dai diversi tentativi effettuati negli ultimi anni, dei quali, in qualche modo, quello dell'ENEA rappresenta il prototipo e l'esempio più noto. Vorremmo piuttosto cercare di evidenziare e brevemente discutere quelli che ci sembrano limiti gravi di questo tipo di impostazione, al di là del grado di attendibilità delle previsioni da essa ricavate.

Ciò anche al fine di precisare entro quale quadro di ipotesi e con quale impostazione metodologica al problema in oggetto intende

Tavola 2 (mancante)

muoversi il presente studio dell'IRES sulle relazioni tra cambiamenti in atto nel sistema economico-produttivo e professioni.

Riteniamo inoltre necessario soffermarci sui limiti propri delle impostazioni richiamate in quanto, anche per l'ampiezza delle accoglienze che hanno trovato nei media, esse ci paiono esercitare un'influenza distorsiva sul modo di vedere i problemi reali che ci stanno di fronte, ostacolando l'assunzione di comportamenti realistici ed efficaci da parte degli operatori pubblici.

Cerchiamo di argomentare questi giudizi.

In primo luogo ci sembra che le analisi e le previsioni del tipo prevalentemente diffuso siano troppo legate alla variabile tecnologica e ne enfatizzano oltre il giusto il peso deterministico sulla quantità complessiva e sulla composizione settoriale e professionale della occupazione. Ciò accade quando si parla delle tendenze di segno negativo, attribuendo la forte riduzione dei posti di lavoro in atto nel settore industriale all'effetto dell'innovazione tecnologica, mentre gli studi esistenti su realtà molto significative indicano che il peso della innovazione tecnologica in senso stretto sulla tendenza in atto è finora risultato molto modesto. In Gran Bretagna, ad esempio, vi è chi ha rilevato come, della riduzione di occupati verificatasi nei primi anni '80, solo lo 0,5% sia direttamente attribuibile all'innovazione tecnologica (come è risultato da una survey presentata dal Prof. Northcott, del Policy Studies Institute, alla I.a sessione dell'Osservatorio di RESEAU. Cfr. Il Manifesto, 12.2.1985).

In Italia uno studio condotto da A. Enrietti dell'Università di Torino sulla occupazione alla FIAT ha dimostrato che degli oltre 50.000 posti di lavoro persi dall'azienda dopo il 1980 soltanto il 4% circa può essere messo in diretta connessione con l'introduzione di innovazioni tecniche, il resto essendo legato a modifiche di tipo prettamente organizzativo (cfr. ENRIETTI, 1986).

Ma il peso eccessivo attribuito alla tecnologia si riflette anche sulla valutazione delle tendenze di segno positivo, laddove si assegna alla innovazione tecnologica, alla sua entità e diffusione nei diversi sistemi economici, il merito della creazione di posti di lavoro aggiuntivi. Tipica è al riguardo la valutazione corrente su quanto accaduto di recente negli Stati Uniti. Dalla constatazione che in quel paese nei primi anni '80 si sono creati diversi milioni di nuovi posti di lavoro, a differenza dell'Europa dove se ne sono persi, e che negli USA vi è stata una diffusione più tempestiva ed estesa delle nuove tecnologie, si è dedotto un rapporto di causa/effetto tra i due fenomeni e lo si è teorizzato

secondo il modello del "circolo virtuoso": maggior innovazione induce maggiore produttività, questa riduce i costi, ciò fa crescere la domanda, che comporta un aumento della produzione e l'introduzione di nuovi prodotti, da cui deriva un aumento della occupazione.

In realtà ad una osservazione più attenta è possibile rilevare che: a) tra i primi anni '70 ed i primi anni '80 si è manifestata in quasi tutti i paesi industriali una correlazione inversa tra andamento della produttività e della occupazione; b) che l'aumento dei posti di lavoro verificatosi negli Stati Uniti nella prima metà degli anni '80 ha avuto a che fare con l'innovazione tecnologica in misura assai limitata.

La crescita dell'occupazione negli Stati Uniti, infatti, deve essere messa in relazione con: 1) un'espansione della spesa pubblica ed in particolare delle attività legate alle costruzioni (cfr. FREY, 1983); 2) la estensione di servizi e attività legate a modificazioni nei modi di vita e nei modelli organizzativi di imprese e famiglie (si pensi ai servizi di ristorazione rapida, alla posta veloce od alle attività di custodia, per richiamare solo i più noti); 3) il parziale recupero delle ampie riduzioni d'occupazione in attività già esistenti, verificatesi in misura assai superiore che in Europa nel corso delle due recessioni degli anni '70; 4) una crescita del numero di iniziative imprenditoriali in settori e attività a bassa tecnologia e produttività favorita da condizioni di flessibilità del costo e delle condizioni di impiego del lavoro assai più elevate che in Europa (si vedano, al riguardo degli ultimi 2 punti, KUTSCHER, 1986; DELL'ARINGA, 1984; nonchè l'articolo di W.Leontief su Il Corriere della Sera, 10 luglio 1984).

Più in generale, quando si formulano previsioni sulle occasioni di lavoro che si genereranno nell'arco dei prossimi anni, si manifesta assai spesso la tendenza ad equivocare tra tassi di incremento percentuale ed incrementi in valore assoluto del numero di occasioni di lavoro offerte dalle diverse branche di attività e professioni.

Che siano assai differenti significato e risultati di tali due indicatori è del tutto intuitivo, ma assai spesso nel dibattito corrente ciò risulta trascurato: si dimentica cioè che un forte tasso di incremento applicato ad una base di valore assoluto ridotto produce un risultato assai più limitato di un tasso modesto applicato ad una base molto più ampia. E' proprio questo che mostra invece con evidenza un noto studio del Bureau of Labor Statistics degli Stati Uniti sugli andamenti al 1995 dell'occupazione nei diversi mestieri e professioni (cfr. BUREAU OF LABOR STATISTICS, 1985; KUTSCHER, 1986).



Dalle tabelle riportate nella citata ricerca di Ronald Kutscher, su dati B.L.S., (v. Tavole 3 e 4), si rileva infatti che la graduatoria dei mestieri che accresceranno i propri addetti nel prossimo decennio risulta molto diversa a seconda che si guardi alla quantità piuttosto che alla velocità di crescita.

Se è quindi previsto che le attività legate alla innovazione tecnologica ed alle sue applicazioni si espanderanno in misura significativa ciò non toglie che il loro peso resterà limitato e non impedisce che siano altri i mestieri dai quali ci si può attendere il maggior contributo di assorbimento della crescente offerta di lavoro; e si tratta di attività rette da logiche che con l'innovazione tecnica hanno assai poco a che vedere (cfr. al riguardo anche RICHE, HECKER, BURGAN, 1983).

Per l'Italia non disponiamo di analisi previsionali del tipo di quelle svolte negli Stati Uniti o in Francia. Qualche dato da porre a confronto con quelli prodotti in quei paesi può essere reperito solo in riferimento al passato. Pur con tutti i limiti che le informazioni sulle professioni tratte dai Censimenti della popolazione notoriamente hanno, ci sembra comunque non privo di interesse notare che l'elenco delle 20 professioni che hanno dato il maggior contributo in termini assoluti alla domanda di lavoro in Italia nel periodo compreso tra 1971 e 1981 sia incentrato su attività legate al mondo della scuola, della sanità, del commercio e della ristorazione, nell'ambito di una netta prevalenza delle professioni impiegatizie amministrative seguite, sia pure a distanza notevole, dai comuni operai metalmeccanici (cfr. Tav.5).

Non bisogna poi dimenticare, quando si esaminano i risultati di esercizi previsionali, che molto spesso i valori dei tassi d'incremento futuri sono estrapolati da quelli registrati nel recente passato. Ciò rende del tutto degna di considerazione l'affermazione apparentemente paradossale secondo cui molti degli incrementi attesi in realtà sono già avvenuti (MERLINI, 1986, pag. 26): e ciò non solo perchè non è detto che gli aumenti avvenuti debbano ripetersi, ma anche perchè un forte incremento passato potrebbe essere proprio la ragione di una progressiva saturazione del mercato e quindi di una ridotta crescita futura.

D'altro canto, un'altra ricerca svolta sempre in Gran Bretagna nell'ambito della Warwick University, relativa ai destini occupazionali dei settori non manuali, giunge anch'essa alla conclusione che saranno creati soprattutto posti di lavoro non legati alle nuove tecnologie, ma connessi all'incremento della ricchezza, alla tendenza al miglioramento

Tavola 3 (mancante)

Tavola 4 (mancante)

Tavola 5 (mancante)

della qualità della vita ed al cambiamento dei modelli di consumo (cfr. WILSON, 1983 e la interessante tabella riportata in Merlini, cit., pag. 85).

Da studi recenti riguardanti in specifico anche la realtà italiana, quale quello di M. Merlini appena citato, che utilizza i risultati di molte ricerche svolte sull'argomento, appare infine evidente che, se le si guarda davvero con attenzione, anche le modificazioni più note in atto nella composizione occupazionale e professionale appaiono piuttosto diverse da come spesso ce le si rappresenta. Si può ad esempio citare il caso emblematico di una grande impresa innovativa come l'Olivetti, dove tra il 1978 e il 1983 il peso degli impiegati è passato dal 48 al 56% dell'occupazione complessiva. Cambiamenti di tal genere vengono usualmente intesi come effetto dell'espansione delle attività non manuali ed in specifico come un aumento dei posti di lavoro impiegatizio. In realtà il sorpasso che riflettono i dati richiamati è avvenuto "in discesa", essendo frutto di una diminuzione del numero degli operai del 35% rispetto ad una riduzione degli impiegati del solo 10%. D'altra parte, poi, si può osservare che, se una quota consistente delle nuove figure professionali di cui è documentabile la presenza crescente nelle aziende industriali e di servizio ha a che fare direttamente con l'introduzione di innovazioni nelle tecnologie dell'informazione e della automazione, per molte altre se ne intravede un rapporto molto generico, quello che c'è un po' per tutte, mentre più stretta appare la dipendenza dallo sviluppo di nuovi servizi alle imprese ed alle persone, e da una riorganizzazione molto estesa delle modalità operative delle imprese e di molte attività professionali. Si pensi allo sviluppo di numerose attività di consulenza alle aziende ed agli operatori economici nei più diversi campi, all'espandersi delle figure e degli addetti alle attività legate al marketing, alla pubblicità ed alle vendite, ai servizi in campo finanziario e assicurativo, oppure alle iniziative connesse all'emergere del problema ecologico-energetico come fattore di pericolo/prevenzione da un lato e di possibilità di risparmio/recupero dall'altro, per proporre soltanto alcuni esempi.

In conclusione, dall'insieme degli apporti analitici raccolti ed esaminati criticamente si è portati a concludere, come fa lo stesso Merlini, che non più del 20% dei posti di lavoro subiranno una tendenziale obsolescenza per effetto delle nuove tecnologie, mentre un altro 20% saranno i posti totalmente nuovi indotti dalle innovazioni tecnologiche. Il resto, ossia il 60% del totale dei posti di lavoro, non sarà determinato nelle ragioni della propria esistenza dalle nuove tecnologie, ma con esse

sarà necessariamente posto in rapporto e ne riceverà stimoli ed influenze che ne modificheranno il modo di essere.

Questo sarà probabilmente il cambiamento più importante al quale si assisterà ed in cui si sarà coinvolti.

Questa considerazione ci porta al secondo punto di critica alle impostazioni analitico/previsionali prevalenti in tema di occupazione e professioni sul quale desideriamo richiamare l'attenzione: le analisi e le previsioni proposte appaiono troppo legate ai vecchi concetti di mestiere e professione e non risultano in grado di cogliere davvero gli effetti più estesi e profondi, e perciò più rilevanti, che i mutamenti in atto nelle tecnologie, nei modelli organizzativi, nelle culture del lavoro inducono sull'intera struttura delle attività lavorative. A questo livello infatti le modificazioni complesse e certamente ancora in parte oscure, ma diffuse pressochè in tutti i lavori e nel rapporto fra essi e le persone che li svolgono, mettono in discussione gli stessi concetti tradizionali di "posto di lavoro", di "mestiere", di "professione", che invece continuano a strutturare gran parte delle previsioni proposte in questi anni.

Cerchiamo di spiegarci.

Se si leggono i rapporti, gli articoli e le tabelle prodotti dai diversi futurologi si riscontra che nella gran parte dei casi il riferimento concettuale continua ad essere a mestieri e professioni che possono essere modificati nei loro contenuti o anche risultare del tutto nuovi rispetto a quelli tradizionali, ma restano intesi come ugualmente definiti, ossia precisamente circoscrivibili e descrivibili nei loro contenuti e sufficientemente stabili nel tempo, in modo appunto da dare vita a "nuove figure professionali" che soppiantano le vecchie o vi si aggiungono. Ad esse coloro che cercano (o cercheranno) lavoro devono cercare di adeguare le proprie caratteristiche, mentre i soggetti preposti alle politiche scolastiche e formative devono operare per adeguarvi le strutture ed i curricula.

Il problema, insomma, è generalmente definito, dai futurologi, ma anche da molti responsabili politici o produttori di opinione, nei termini di una struttura dei mestieri e delle professioni che cambia nella sua composizione, ma che, una volta cambiata, si ripresenta con le stesse caratteristiche di definizione e stabilità nel tempo di quella che abbiamo conosciuto nel passato. Occorre perciò accettare mentalmente e attrezzarsi culturalmente -questo è il messaggio trasmesso in chiaro o in codice- ad una fase di transizione, di mobilità e riconversione professionale per chi è già al lavoro, e ad una ridefinizione dei percorsi formativi per chi ne è ancora fuori, al fine di mettersi in condizione di

corrispondere alla nuova situazione, dopo di che tutto riprenderà il suo corso "normale" ed "equilibrato". Anzichè studiare da ingegnere meccanico, occorrerebbe studiare da ingegnere elettronico ed acquisire una professionalità informatica; anzichè imparare a fare il tornitore o il disegnatore progettista bisognerebbe imparare a fare il "conduttore di sistemi automatizzati" o l'operatore al C.A.D..

Ora a noi pare che vi siano motivi per ritenere che una rappresentazione di questo genere non aiuti a comprendere davvero ciò che sta accadendo e che un'analisi basata su tali presupposti tenda a portare ad elencazioni sterili di nuovi mestieri e professioni, talvolta fantasiose e spesso feconde di aggiornamenti linguistico-terminologici a carico dei compilatori di dizionari, ma non riesca a cogliere il senso, le dinamiche strutturali e la portata complessiva dei profondi cambiamenti in atto nel lavoro umano.

Quel tipo di analisi, insomma, ci sembra finisca per svolgere principalmente una funzione di rassicurazione: l'allarme provocato dal problema della perdita di posti di lavoro legata alle innovazioni in atto o prevedibili viene attenuato con la promessa di un futuro di nuovo equilibrato e ben definito del quale i dolori del presente sarebbero insieme il costo ed il preannuncio. Esse possono invece risultare fuorvianti per chi voglia e debba occuparsi realisticamente della situazione presente e prevedibile, in modo da ridurre gli effetti negativi e valorizzarne appieno le potenzialità.

A nostro avviso, una riflessione sulle tendenze al mutamento nei contenuti, caratteristiche e modalità del lavoro che non voglia incorrere negli errori di cui sopra deve avere come sfondo il riferimento a due processi fondamentali di cui è già oggi possibile trovare puntuali manifestazioni e verifiche.

- 1) I "posti di lavoro", a cui continuano a riferirsi gli apologeti del futuro (si ricordino i 3 milioni di nuovi posti del prof. Colombo), intesi come posti stabili, dipendenti, fissi nel contenuto e pieni nella durata, tendono oggi a ridursi e non c'è ragione per ritenere che tale trend si inverta negli anni a venire, mentre l'innovazione tecnologica, le modificazioni nella organizzazione delle attività lavorative e nelle modalità di vita sociale e personale tendono e tenderanno a creare molte "occasioni di lavoro", non dipendenti o a tempo determinato o a tempo ridotto, oppure corrispondenti ad un mix variabile di tali attributi, ed una diffusa richiesta di prestazioni di "servizi specializzati" si affiancherà a quella di

generiche prestazioni subordinate o di lavoro dipendente per mansioni stabili.

Se ciò corrisponde al vero ne risulta la messa in discussione di uno dei riferimenti fondamentali delle politiche del lavoro e dei modelli di aspettative delle persone: quello che assegna una netta predominanza al lavoro inteso come posto fisso, a pieno tempo e come occupazione dipendente, considerando tutte le altre fattispecie del lavoro come marginali ed estranee all'orizzonte tanto delle politiche che delle aspirazioni della gran parte degli individui.

Ma se fin da ora si può osservare come sempre più frequente il caso di persone che lavorano non a tempo pieno ed a durata indeterminata (come indicano anche i dati ufficiali sulla diffusione del part-time e delle vecchie forme di lavoro a termine, fra cui i Contratti di Formazione e Lavoro), oppure come lavoratori autonomi e titolari o soci di piccole aziende (si veda, sulle nuove iniziative imprenditoriali, il recente studio degli Uffici Studi di Camera di Commercio e Unione Industriale di Torino, 1987), di queste ci si dovrà occupare maggiormente sia dal punto di vista conoscitivo che da quello delle politiche del lavoro. Si pensi a che cosa questo dovrebbe significare ad esempio per la formazione professionale pubblica, oggi tutta orientata a formare lavoratori dipendenti: non vi sono enti o corsi che preparino a professionalità del lavoro autonomo come quelle legate al settore delle vendite, a quello assicurativo, a quello grafico-pubblicitario o della consulenza aziendale; nè vi è chi impartisca ai molti neotitolari di piccole aziende formazione imprenditoriale in senso proprio, nelle sue diverse componenti organizzative, amministrative, manageriali, finanziarie ecc..

D'altro canto, a fronte del diffondersi dei fenomeni citati, risalta la totale carenza di adeguati strumenti di tutela contrattuale flessibile e di sostegno al reddito dei lavoratori "instabili", e, di nuovo, di strumenti formativi molto elastici capaci di sostenere le loro strategie di mobilità professionale.

- 2) Anche per tutti coloro che continuano a lavorare come dipendenti di aziende o enti, e con rapporti a tempo indeterminato, la situazione non si presenta affatto come statica, al di là degli specifici nuovi mestieri o professioni che possono essere prevedibili o di quelli che tenderanno a scomparire.



Ciò che più conta e ci sembra debba essere evidenziato è che le innovazioni in atto e prevedibili comportano effetti diffusi e duraturi su gran parte delle attività e professioni esistenti, modificandone i contenuti e le modalità di svolgimento e richiedendo a molti dei loro addetti una notevole e continua capacità di adattamento, formazione e riqualificazione.

A fronte della grande incertezza ed aleatorietà che domina il campo delle previsioni sulla quantità e sulla precisa connotazione delle "nuove professioni" (vi è chi sostiene addirittura che nel 2000 il 40% della popolazione svolgerà lavori che oggi non esistono ancora; ed al 2000 mancano solo 12 anni!), ci sembra si possa invece affermare con convinzione che le trasformazioni in atto agiscono nel senso di rompere decisamente le cristallizzazioni formatesi nei decenni passati nell'universo dei mestieri e delle attività lavorative, modificandone contenuti e confini, arricchendone alcune ed impoverendone altre, ma, soprattutto, operando in modi che non sembrano dare vita a nuovi mestieri e professioni diversi dai precedenti, ma ugualmente rigidi nella definizione e stabili nei contenuti. Siamo piuttosto di fronte ad un cambiamento che ha proprio nel cambiamento il suo elemento caratterizzante: il mutamento cioè tende a diventare caratteristica propria e permanente delle attività lavorative, in una misura e con una estensione non sperimentate in passato. Per tornare all'esempio dell'ormai famoso "meccatronico", si può sostenere che esso non rappresenta semplicemente una nuova figura che sostituisce quella del tradizionale meccanico. Esso allude invece ad un insieme di competenze ed abilità più vaste ma meno definite, nei confini e nella profondità, e più soggette a mutamento nel corso del tempo, i cui titolari dovranno avere conoscenze scientifico-culturali di base su cui possa innestarsi un'attività pressochè continua di arricchimento o di riconversione, i cui caratteri non sono definibili a priori.

Ci saranno dunque maggiori incertezze nei rapporti di lavoro e più cambiamenti nei loro contenuti, in misura tale da non consentire più una pianificazione a lungo termine delle risorse necessarie per far fronte al cambiamento, riconvertendo, per così dire, d'autorità paradigmi e strumenti una volta per tutte. Diventerà invece essenziale disporre di strumenti di conoscenza e di politica del lavoro più potenti e pervasivi di quelli del

passato -cioè capaci di intervenire attivamente sui fenomeni di polarizzazione tra soggetti forti e soggetti deboli che tendono ad essere associati ai mutamenti in corso -ma soprattutto più elastici e differenziati, capaci di programinarsi e riprogrammarsi con continuità alla luce delle esigenze in atto o prevedibili a livello locale e settoriale.

Sul piano della ricerca e dell'osservazione della realtà, se è vero quanto affermato dal prof. D. Saxon, preside del M.I.T. di Boston, secondo cui "stiamo andando molto veloci ma non sappiamo dove" (cfr. COLOMBO, 1986, pag.28), ci sembra sia più utile, anzichè conformarsi o cercare di imitare le tranquillizzanti "visioni" dei futurologi più o meno interessati, cercare di procedere con un orizzonte visivo più limitato ma più aderente alla concretezza fattuale dei cambiamenti in atto, dai quali soltanto cercare conferma alle ipotesi da molti avanzate sul presente ed indizi sul senso ed i modi del prossimo futuro.

## RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

BUREAU OF LABOR STATISTICS, "BLS Projections to 1995", MONTHLY LABOR REVIEW, novembre 1985.

CETRON M.J., "Getting Ready for the Jobs of the Future", THE FUTURIST, ottobre 1983.

COLOMBO U. "Tre milioni di posti futuri: dove nascono i mestieri degli anni '90", IL SOLE-24 ORE, 7 ottobre 1983.

COLOMBO F., "COSA FARO' DA GRANDE", Milano, Mondadori, 1983.

DELL'ARINGA C., "Occupazione: la ricetta made in USA", POLITICA ED ECONOMIA, n. 9, 1984.

ENRIETTI A., "La caduta dell'occupazione alla FIAT", EX MACHINA, n. 1, 1986.

FREY L., "Disoccupazione e politiche dell'occupazione (alcuni insegnamenti della recentissima esperienza statunitense)", NOTIZIARIO CERES di economia del lavoro, n. 11, novembre 1983.

KUTSCHER R.E., "Tendenze e prospettive dei posti di lavoro e delle professioni negli Stati Uniti" in IRER-PROGETTO MILANO, TECNOLOGIA, PROFESSIONI E CITTA', Seconda Conferenza Internazionale, Milano, F. Angeli, 1986.

MINISTERO DEL LAVORO E DELLA PREVIDENZA SOCIALE, "LA POLITICA OCCUPAZIONALE PER IL PROSSIMO DECENNIO", Roma, 1985.

POZZI G., "Il dibattito internazionale tra ottimisti e pessimisti", SCIENZA ESPERIENZA, febbraio 1986 (dossier su "Nuove tecnologie e occupazione: perchè tante previsioni contrastanti?").

RICHE R., HECKER D., BURGAN J., "High Technology Today and Tomorrow: a Small Slice of the Employment Pie", MONTHLY LABOR REVIEW, N. 106, novembre 1983.

UFFICI STUDI DELLA CAMERA DI COMMERCIO E DELL'UNIONE INDUSTRIALE DI TORINO (a cura di), CREARE IMPRESE. Le nuove iniziative imprenditoriali nella provincia di Torino (1982-1985), Milano, Ediz. del Sole 24 Ore, 1987.

WILSON R.A., "Change in the Occupational Structure of Employment", RESEARCH PAPER n. 77, INSTITUTE FOR EMPLOYMENT RESEARCH, UNIVERSITY OF WARWICK, 1983.

## CAPITOLO II

### I FATTORI DEL MUTAMENTO IN UNA VISIONE INTEGRATA DEL MERCATO DEL LAVORO

#### 1. TERZIARIZZAZIONE, NUOVE TECNOLOGIE, SISTEMI RETICOLARI DI PRODUZIONE. COSI' CAMBIA LA STRUTTURA DELLA DOMANDA.

Una breve rassegna dei numerosi elementi che hanno sconvolto in questi ultimi anni il mercato del lavoro industriale può essere utile per ridefinire i termini della questione.

Osserviamo questo mercato in tutte le sue componenti, cominciando dal lato della domanda.

Un primo, importante, fattore di mutamento riguarda il processo di terziarizzazione che ha investito tutti i settori industriali, alterando in maniera radicale il rapporto tra produzione e servizi. Il fenomeno ha dimensioni così consistenti da rimettere in discussione, almeno per quanto riguarda l'area dei servizi alla produzione, la stessa distinzione tra industria e terziario (MOMIGLIANO, SINISCALCO, 1982). Ma la conseguenza più importante, ai fini del nostro ragionamento, è rappresentata dalla profonda alterazione della struttura occupazionale che questa perdita di confini tra settori comporta. Se in una struttura industriale scarsamente terziarizzata ogni settore ha un proprio mercato del lavoro con una struttura professionale specifica modellata sulle caratteristiche del processo produttivo, in una situazione di crescente terziarizzazione ovvero di aumento di tutte le attività che non attengono direttamente alla fabbricazione (progettazione, pianificazione, vendite, organizzazione, ecc.), si creano strutture professionali legate a settori intermedi di servizi che operano per diversi tipi di industrie (GERSHUNY, 1986). Questo solo fatto comporta una ridefinizione dei

confini dei vari mercati del lavoro, con implicazioni di rilievo sul potere di controllo esercitato da parte della domanda sul mercato stesso.

In altri termini, al contrario di quanto si pensava negli anni '50 e '60, la terziarizzazione delle economie industriali non è consistita soltanto in una crescita relativa ed assoluta dei settori connessi con la produzione di servizi vecchi e nuovi e con il conseguente aumento di un settore di occupazione con caratteristiche diverse da quella industriale. Nel cuore della produzione industriale l'aumento di peso e significato strategico di tutte le attività di ricerca, progettazione, gestione delle risorse umane ha profondamente modificato il rapporto tra attività dirette di manipolazione e di gestione dei processi produttivi e attività di servizio. Questa crescita del terziario cosiddetto implicito (interno cioè alla produzione industriale) si è accompagnato, inoltre, a processi di esternalizzazione.

Per ragioni ormai note di costo, di efficienza organizzativa, di economie di specializzazione, molte di queste attività vengono svolte indifferentemente all'interno delle imprese industriali o all'esterno, in società di servizi specializzate per particolari tipi di prestazioni.

Le imprese, dunque, possono far fronte alla propria domanda di servizi sia strutturando al proprio interno queste attività e assumendo personale ad hoc, sia acquistando direttamente i servizi sul mercato.

Un'implicazione importante di questo processo è rappresentata dal fatto che si sfumano per questa via i confini tra mercato del lavoro industriale e terziario e si strutturano nuovi mercati per ognuna delle nuove professionalità del terziario avanzato. Così come le imprese possono, a questo punto, scegliere se comprare lavoro o comprare servizi, i lavoratori di queste aree possono scegliere se lavorare in aziende industriali o di servizio o, ancora, se produrre in proprio servizi da vendere sul mercato.

Dal punto di vista del funzionamento di questi mercati del lavoro, evidentemente, ad un aumento dei gradi di libertà dei lavoratori nel realizzare le proprie scelte professionali corrisponde una riduzione del controllo dei mercati stessi da parte delle imprese.

Un secondo fattore è rappresentato evidentemente dalle innovazioni tecnologiche. Su questo aspetto, ampiamente discusso in tutte le sedi, non varrebbe la pena di spendere altre parole se non fosse per il fatto che il dibattito su questo punto, sempre fortemente viziato da tentazioni deterministiche, è ben lontano dall'approdare a conclusioni univoche. Volendone sintetizzare rapidamente i termini, si può dire che, caduta temporaneamente in disuso l'ipotesi della dequalificazione

(BRAVERMAN, 1978; NOBLE, 1984), due sono le tesi che si confrontano circa il rapporto tra innovazione tecnologica del lavoro operaio e impiego: quella della polarizzazione e quella della riqualificazione. La prima, che conta attualmente un minor numero di sostenitori, sostiene che siamo in presenza di una profonda alterazione della curva della qualificazione. Ad una distribuzione normale che vedeva quote ridotte di lavoratori collocate ai due estremi della curva (bassi salari e bassa qualificazione, da un lato, e alti salari con elevata qualificazione, dall'altro) con una maggioranza di lavoratori collocati in posizioni intermedie, si starebbe sostituendo una curva che descrive un'accentuata polarizzazione: molti lavoratori alla base della gerarchia professionale, pochi lavoratori in posizioni intermedie, una quota più consistente rispetto al passato di lavoratori collocati al vertice (BARBAGLI, 1986). Si prevede, dunque, lo sviluppo di una società "dei due terzi" (SHAIKEN, 1985) con un numero elevato di lavoratori altamente qualificati con impiego sicuro al vertice e una quota incompressibile di persone con bassa qualificazione, bassi salari e rapporti di impiego precari alla base. Anche se il numero di lavoratori ad elevata qualificazione tende a crescere rispetto al passato, questa crescita sarebbe destinata ad arrestarsi. La caduta dei livelli di qualificazione intermedi renderebbe impraticabili, infatti, processi di mobilità dall'uno all'altro polo della gerarchia professionale: la società dei due terzi è una società bloccata (APPELBAUM, 1984; MARKUSEN, 1984; CASTELLS, 1985).

Al contrario, numerosi altri studiosi sostengono che l'introduzione delle nuove tecnologie si accompagna, in tutti gli ambiti di lavoro, operai e non, ad un innalzamento della qualificazione e ad una diffusione di modelli organizzativi di tipo partecipativo. Secondo questa tesi, le nuove tecnologie possono offrire ottime prestazioni soltanto se si fa ricorso ad un'organizzazione per gruppi con operai qualificati e forniti di una buona preparazione generale (GRAHAM, ROSENTHAL, 1985; SCHULTZ, WILD, KOHLER, 1985). Inoltre il fatto che le nuove tecnologie vengano introdotte in contesti di mercato differenziati e in rapido cambiamento richiede interventi umani intelligenti e responsabili, diventando insostenibili i costi della standardizzazione (SORGE, HARTMANN, WARNER, NICHOLAS, 1983). Non più dunque rigide sequenze di lavoro completamente programmate e operai usati come appendici delle macchine per una produzione di massa stabile nel tempo, ma sequenze variabili in funzione di una domanda mutevole e operai capaci di modificare i propri comportamenti e di intervenire attivamente nel processo produttivo. Tecnologie più sofisticate e operai più qualificati

rappresentano, infatti, di fronte ad un mercato diventato infido e capriccioso, un investimento più sicuro rispetto a quello richiesto dalla standardizzazione.

La domanda di qualità elevata dei prodotti, a sua volta, richiede la partecipazione attiva e responsabile di una mano d'opera continuamente in formazione (ABERNATY, CLARK, KANTRON, 1983; KERN, SCHUMANN, 1983, 1987). In sostanza, le caratteristiche delle nuove tecnologie, da un lato, i mercati mutevoli ed esigenti in cui le aziende operano, dall'altro, premono per un uso della forza lavoro che ne valorizzi tutte le capacità di controllo, intervento e regolazione. Ai lavoratori, comunque collocati nel processo produttivo, si richiedono: capacità di astrazione e di comprensione di processi complessi di interazione macchina/prodotto, comunicazione verbale e visuale, vigilanza, responsabilità sul prodotto e sul processo (LUND, HANSEN, 1983). Se il modello organizzativo utilizzato non rende possibili questi tipi di prestazioni, vengono annullate le potenzialità delle nuove tecnologie (BEESLEY, SENKER, 1985; HIRSHHORN, 1984). Che si tratti di un auspicio o di un dato di fatto già realizzato nella maggior parte dei contesti produttivi, gli studiosi citati concordano nel ritenere che ci troviamo di fronte ad un radicale cambiamento dei fattori di qualificazione del lavoro in cui:

- da un tipo di responsabilità basato sullo sforzo e sulla disciplina, e quindi sull'esecuzione dei ordini, si passa ad un tipo di responsabilità che ha al centro l'iniziativa del soggetto per assicurare la continuità del processo;
- da un tipo di competenza prevalentemente manuale acquisita con l'esperienza, si sostituisce una competenza di tipo cognitivo che consiste nella capacità di risolvere problemi;
- da un modello di interdipendenza sequenziale fondata sulla dislocazione dei posti di lavoro si passa ad un modello di interdipendenza sistemica;
- la formazione acquisita nel periodo che precede l'inserimento al lavoro diventa rapidamente obsoleta e richiede di essere continuamente aggiornata (ADLER, 1987).

Come è ovvio, i sostenitori delle diverse posizioni non si confrontano ad armi pari. Le informazioni che i diversi ricercatori utilizzano a sostegno dell'una o dell'altra tesi, infatti, non sono quasi mai comparabili perché si riferiscono a settori e ad aziende diverse e guardano, spesso, a diversi gruppi di lavoratori. Ma non sono tutte qui le ragioni delle divergenze.



Fin dagli anni '70 (GALLIE, 1978) e anche in tempi più recenti (MAURICE, SELLIER, SILVESTRE, 1982), ricerche comparative condotte in diversi paesi europei hanno mostrato come, a parità di tecnologia, i sistemi di qualificazione, inquadramento, formazione, ecc., cambino in funzione di variabili che riguardano il contesto locale e culturale in cui le aziende sono collocate. Il diverso livello e tipo di scolarità della forza lavoro, la diversa capacità di contrattazione del sindacato, la cultura manageriale più o meno orientata a realizzare modelli di organizzazione partecipativi, sono tutti fattori di natura non tecnico-economica che influenzano l'uso delle tecnologie e producono modelli di organizzazione del lavoro diversi.

Del resto, anche i sostenitori della tesi della riqualificazione che pure aspirano a costruire modelli deterministici in cui la variabile indipendente è rappresentata dalla tecnologia -come stanno bene ad indicare i titoli dei loro lavori: "Flexible manufacturing requires flexible people"; "Beyond mechanization", "Microelectronics and manpower"- sono costretti a ricorrere, nella loro spiegazione, a variabili che non sono strettamente di carattere tecnologico: la turbolenza dei mercati, la domanda di qualità dei prodotti, l'inasprimento della concorrenza. Così come era avvenuto nella fase storica di introduzione del taylorismo, anche qui una nuova rivoluzione dei sistemi di qualificazione e dell'organizzazione del lavoro sarebbe resa possibile dall'operare di una pluralità di fattori: un insieme di innovazioni che riducono univocamente il lavoro manuale necessario e richiedono invece attività di controllo, coordinamento, intervento per eccezione; la crisi dei mercati di massa altamente standardizzati e prevedibili; una congiuntura economica in cui mutano i termini della concorrenza internazionale e i differenziali di produttività tra i paesi.

Tutto ciò induce a pensare che se sussistono condizioni generali per un mutamento consistente dei processi produttivi e quindi delle caratteristiche della domanda di lavoro, i termini di questo mutamento non sono affatto univocamente definiti dalle tecnologie. Imprese, settori, paesi stanno ridefinendo le proprie politiche del lavoro in modi che richiedono ancora di essere studiati e confrontati. L'unica acquisizione di carattere generale che la letteratura offre, in questa fase, è quella non del tutto nuova di un mutamento generalizzato della domanda di lavoro in direzione della richiesta di caratteristiche di adattabilità, trainability. Che cosa questo significhi in concreto, per i diversi profili professionali e per i diversi segmenti della forza lavoro è evidentemente, ancora, problema di ricerca.

Un ultimo fattore di mutamento della domanda di lavoro riguarda le recenti trasformazioni della struttura industriale dal punto di vista delle dimensioni delle imprese, della divisione del lavoro tra imprese e settori, dei rapporti tra imprese. Si tratta di cose note, spesso fin troppo enfatizzate dalla letteratura. L'introduzione delle nuove tecnologie e i mutamenti avvenuti nei mercati di sbocco hanno alterato il significato delle economie di scala fino a rendere vantaggiosa l'inversione del processo di verticalizzazione e di crescita dimensionale delle imprese. Questo ha significato: aumento delle imprese di piccole dimensioni, esternalizzazione di fasi del ciclo produttivo e, soprattutto, di attività di servizio, possibilità di dar vita a nuove imprese ad alta tecnologia con modesti investimenti, costruzione di sistemi di imprese interdipendenti, ecc. (BAGNASCO, 1986; GERSHUNY, 1986; GRANOVETTER 1985; NACAMULLI, RUGIADINI, 1985; WILLIAMSON, 1981). Le parole chiave che designano questo tipo di mutamenti in atto nella struttura industriale sono quelle di "specializzazione flessibile" e di "impresa rete". Entrambe queste espressioni fanno riferimento a mutamenti che riguardano non solo le singole imprese e i loro rapporti organizzativi ma l'intero modo di produzione. Il termine "specializzazione flessibile" mette l'accento sul tramonto della produzione di massa e sulla sua sostituzione con un modo di produrre in cui tecnologie, modelli organizzativi, prestazioni lavorative concorrono nel rendere possibili variazioni continue negli stocks di produzione e nelle caratteristiche qualitative dei prodotti. L'espressione "impresa rete", addirittura, sta ad indicare la progressiva perdita di importanza dei criteri fisici di identificazione dei luoghi in cui si realizza la produzione. La fabbrica in cui entrano materie prime e semilavorati ed escono prodotti finiti viene via via sostituita da una pluralità di luoghi in cui si svolgono piccoli segmenti di attività di progettazione, programmazione, produzione, vendite. Nessuno di questi luoghi, collegati tra di loro da reti informative sempre più complesse, costituisce il centro di controllo del sistema perché il controllo stesso si è diffuso nei molteplici punti di connessione tra i vari segmenti di attività.

Le implicazioni più importanti di questi processi dal punto di vista della domanda di lavoro riguardano, in primo luogo, la mutata composizione della domanda stessa. In particolare, il fatto che le piccole imprese ad alta tecnologia diventino una quota non piccola della domanda di lavoro qualificato introduce elementi di concorrenza sul mercato del lavoro impensabili nella fase di dominio della grande impresa, almeno per alcune fasce di lavoratori. In secondo luogo, il fatto che le imprese, molto più spesso che in passato, si pongano il problema

se assumere personale o se acquistare prodotti e servizi sul mercato ha come corrispettivo, sul versante dell'offerta, la crescita delle opportunità, per alcuni gruppi di lavoratori, di scegliere tra il lavoro dipendente e il lavoro autonomo, come si è detto.

Se si applica alla realtà piemontese lo schema fin qui utilizzato per descrivere i mutamenti della domanda di lavoro, non sembrano emergere specificità locali che ne compromettano in maniera significativa l'uso. Il Piemonte si articola in aree di specializzazione settoriale, alcune delle quali possono a buona ragione essere definite come aree a specializzazione flessibile (BAGNASCO, 1986; MICHELSONS 1986), che hanno subito seppure in misura variabile un profondo mutamento tecnologico. Non altrettanto all'avanguardia la regione sembra collocarsi quanto ai processi di terziarizzazione se la sua area metropolitana, ove ci si aspetterebbe la massima concentrazione del terziario avanzato, presenta indici di specializzazione assai meno netti rispetto alla vicina e concorrente area metropolitana milanese (GRUPPO GIOVANI IMPRENDITORI, s.d.), per quanto il processo si sia comunque avviato in maniera visibile. Si tratta, inoltre, di una struttura produttiva fortemente esposta alla concorrenza internazionale che, proprio in seguito ad un relativo peggioramento delle ragioni di scambio, ha subito, tra gli anni '70 e la prima metà degli anni '80, un traumatico processo di ristrutturazione che ha coinvolto tutti i settori più importanti (meccanico, tessile, chimico).

Dovremmo dunque ragionevolmente attenderci che tutti i fattori di mutamento operanti sul mercato del lavoro, dal lato della domanda, siano presenti nella nostra regione.

## 2. I MUTAMENTI DELL'OFFERTA: DONNE E GIOVANI SCOLARIZZATI ENTRANO PIÙ NUMEROSI E MENO ORGANIZZATI NEL MERCATO DEL LAVORO

Vediamo ora quali trasformazioni sono intervenute dal lato dell'offerta. Qui i fenomeni più significativi sono due: l'aumento dei livelli di scolarità e la crescente partecipazione femminile al mercato del lavoro. Si tratta di fenomeni che con intensità variabile hanno investito tutti i paesi industrializzati.

L'Italia ed il Piemonte non hanno ancora raggiunto i livelli americani e quelli dei paesi europei di più antica industrializzazione come la Germania, la Francia e l'Inghilterra, ma le trasformazioni

avvenute negli ultimi 10-20 anni sono comunque molto significative. Basti pensare che al censimento del 1981 la popolazione in età tra i 25 e i 29 anni aveva una percentuale di diplomati e di laureati superiore al 35,3% (28,7% i diplomati e 6,6% i laureati) contro il 15,2% della popolazione tra i 30 e i 64 anni (10,8% i diplomati e 4,4% i laureati).

In Piemonte i laureati ed i diplomati rappresentavano il 34,5% della popolazione tra i 25 e i 29 anni (28,7% i diplomati, 5,9% i laureati) e soltanto l'11,5% della popolazione tra i 30 e i 64 anni (3,5% i laureati, 8% i diplomati).

Quanto ai tassi di attività femminili, essi sono passati, in Italia, dal 19,3% al 33,6% nel periodo 1970-1984; in Piemonte dal 23,9% al 33,6%.

Questi dati non significano assolutamente che ci troviamo in presenza di un fenomeno di overeducation e di piena partecipazione delle donne al mercato del lavoro, tuttavia essi mostrano che è avvenuto un cambiamento del tutto significativo dell'offerta di lavoro proprio in concomitanza con una lunga fase di recessione e di ristrutturazione industriale che ha comportato fenomeni diffusi e persistenti di disoccupazione. Le ricerche recenti (ACCORNERO, CARMIGNANI, 1986) mostrano, contrariamente a quanto si è da più parti sostenuto, che tutto ciò non ha comportato univocamente un indebolimento dell'offerta di lavoro. Sono invece cambiati complessivamente i comportamenti dei giovani in cerca di lavoro i quali sembrano muoversi sul mercato in maniera più consapevole e attiva. Ciò non vale naturalmente per tutti allo stesso modo. Sappiamo infatti che rimangono folti gruppi "a rischio", le dimensioni dei quali sono destinate ad aumentare finché sussistono gli attuali livelli di disoccupazione. I giovani e le donne meridionali a bassa scolarizzazione, i lavoratori espulsi dai processi produttivi sono certamente quelli per i quali è più alta la probabilità di rimanere tagliati fuori in maniera permanente dalle occasioni di lavoro stabili e ben retribuite.

Per molti però il mercato offre opportunità molteplici che possono essere scoperte e colte quanto più si è attivi nella ricerca del lavoro e ci si mostra capaci di costruirsi un percorso ed un'identità professionale. Queste capacità si affinano spesso in una lunga marcia di avvicinamento al lavoro stabile e a tempo pieno, marcia che per amore o per forza comincia fin dai banchi della scuola con i lavoretti fatti nei ritagli di tempo e durante le vacanze.

Due altri elementi occorre tener presenti nell'analizzare le trasformazioni dell'offerta. Il primo, ancora assai poco studiato, soprattutto nelle grandi città, è quello relativo all'ingresso sul mercato di

gruppi etnici provenienti dai paesi del terzo mondo e privi dei più elementari diritti di cittadinanza. Stiamo assistendo per la prima volta in Italia ad un fenomeno di segmentazione del mercato del lavoro che è noto da tempo in altri paesi. Il lavoro non qualificato, malpagato, senza tutela giuridica e sindacale, che non scompare con l'innovazione tecnologica e la terziarizzazione, ma si ripropone in forme vecchie e nuove nell'industria e nel terziario, potrebbe trovare un'offerta ampiamente disponibile, non in concorrenza con la forza lavoro locale, nei gruppi di immigrati più o meno clandestini che arrivano sempre più numerosi dai paesi sottosviluppati.

Il secondo elemento riguarda il grado di organizzazione collettiva dell'offerta di lavoro. Se si escludono forme, per ora del tutto embrionali, di organizzazione di tipo professionale da parte di alcuni gruppi ad elevata qualificazione (LUCIANO, 1986 a,b), il livello di controllo collettivo del mercato del lavoro, da sempre basso in Italia, si è ulteriormente ridotto negli ultimi anni.

Negli anni '60 e '70 le strategie sindacali tese ad introdurre un rigido controllo legislativo sul mercato del lavoro attraverso l'estensione del meccanismo della chiamata numerica sono fallite per una sorta di rivincita del mercato: le norme introdotte sono state sempre ampiamente disattese. Negli anni '80 la troppo incerta propensione sindacale verso altre forme di controllo del mercato, basate sulla contrattazione in cambio della rinuncia alle precedenti forme di controllo amministrativo, ha avuto come risposta una deregolamentazione strisciante senza contropartite. Nella maggior parte dei casi, dunque, l'incontro tra domanda e offerta, regolato dai rapporti di potere che si determinano sul mercato, avviene ora, de jure e de facto, senza la mediazione di organismi pubblici o di soggetti collettivi.

### 3. VECCHIE REGOLE DEL GIOCO E NUOVI MODELLI CULTURALI PER UN MERCATO CHE CAMBIA

E veniamo così al terzo ordine di mutamenti intervenuti nel mercato del lavoro, quello dei meccanismi istituzionali.

La creazione di un sistema di qualificazione, la messa in atto di politiche di reclutamento e di gestione della forza lavoro, le decisioni imprenditoriali relative alla quantità/qualità di addestramento da fornire ai propri dipendenti, non sono mai fatti che attengono esclusivamente alla sfera economica, perché si misurano continuamente con gli interventi

di tipo normativo che lo stato, le amministrazioni locali e i sindacati operano nel campo della formazione, della tutela dei lavoratori, del controllo del reclutamento, ecc.

In Italia, gli ultimi 20 anni sono stati densi di azioni ed omissioni che hanno avuto conseguenze rilevanti sul funzionamento del mercato del lavoro. L'omissione più vistosa è quella che riguarda la mancata riforma della scuola secondaria superiore. Anche se le lamentele relative al ritardo della scuola nel preparare i giovani al lavoro sono un dato costante, nel tempo e nello spazio, delle accuse rivolte dagli imprenditori ai sistemi pubblici di istruzione e segnalano spesso, più che una temporanea discrasia, l'insofferenza nei confronti di un'irriducibilità strutturale dei processi formativi alle conoscenze/competenze richieste dal sistema produttivo, nel caso italiano il termine ritardo appare addirittura eufemistico. Soprattutto la scuola media superiore, che in un contesto di innalzamento generalizzato dei livelli di scolarità dovrebbe rappresentare per i più il livello di istruzione immediatamente precedente all'ingresso al lavoro, attende da trent'anni una riforma che ne modifichi struttura e contenuti.

Ma anche i settori scolastici che hanno subito una riforma negli ultimi anni, come l'Università e la formazione professionale, non sembrano avere di molto migliorato il loro livello di prestazioni. La riforma universitaria ha riservato molta più attenzione alla sistemazione del personale docente che alla riorganizzazione dei corsi di laurea. La riforma della formazione professionale, assai innovativa nelle intenzioni e nella formulazione legislativa, si è nella maggior parte delle regioni italiane arenata nelle vischiosità degli apparati burocratici delle amministrazioni locali. Una ricerca recente sul follow-up della formazione professionale in Piemonte (ORML: Regione Piemonte, 1988; BOGETTI, 1986) ha dimostrato che le leve più recenti di diplomati dei corsi di formazione professionale si sono trovati, al momento della ricerca del lavoro, nella stessa condizione dei giovani forniti soltanto della licenza media.

Naturalmente la spiegazione di questi risultati di ricerca non sta necessariamente tutta nell'incapacità di questo settore della formazione di operare il necessario passaggio da un modello tradizionale di formazione al mestiere ad un nuovo modello di formazione polivalente su cui poter innestare momenti di addestramento specifico. Essa va infatti anche ricercata sul versante di una domanda che sembra sempre meno interessata a reperire sul mercato dei "saper fare" specifici ed è sempre più attenta a reclutare lavoratori che offrano altre garanzie di

affidabilità. Resta il fatto che tutto il sistema pubblico di istruzione in Italia subisce gli effetti di un processo di delegittimazione, da parte soprattutto del sistema delle imprese (CONFINDUSTRIA, 1986), che indebolisce, più che altrove, il potere di strutturazione del sistema formale di istruzione rispetto al sistema di qualificazione.

Il titolo di studio, ai vari livelli, funziona più come prerequisito per l'accesso ai posti di lavoro e "segnale" circa le potenzialità di apprendimento di chi ne è titolare che come certificazione di un investimento in formazione che chiede di essere riconosciuto e ricompensato in quanto tale. Ciò avviene perché la domanda di formazione sempre più ampia che proviene dal sistema delle imprese in tutti i paesi industrializzati e che riguarda tutta la forza lavoro, anche quella che verrà adibita a mansioni scarsamente qualificate, non trova in Italia una risposta strutturata da parte del sistema educativo. Con questo non si vuol dire che la scuola non produca, o produca meno che altrove, formazione e cultura. Da questo punto di vista, dopo tanti anni di predicazione antiumanistica ed esterofila, anche da parte imprenditoriale sembra si stia profondamente rivedendo il giudizio sulla qualità e sulla utilità della formazione generale fornita da molta parte del sistema pubblico di istruzione in Italia (istruttivi al riguardo sono svariati interventi di G.Lombardi, responsabile per i problemi formativi della Confindustria, e della stessa Fondazione Agnelli).

Si vuole però sottolineare che il profilo culturale dei licenziati dai vari ordini del sistema formativo (comprese la formazione professionale e numerose facoltà universitarie) o è modellato su mestieri ormai inesistenti o ha valenze di carattere generale, preprofessionalizzanti, senza che vi siano efficienti e diffuse strutture pubbliche che operino sulla transizione tra scuola e lavoro.

In altri termini la formazione offerta dal sistema pubblico non struttura, o non struttura più, identità professionali, risultando in tal modo un attore debole sul mercato del lavoro: proprio nella sua fase di massima apertura e democratizzazione, il sistema scolastico, producendo semilavorati su cui solo le imprese interverranno pesantemente per costruire profili professionali definiti, vede considerevolmente ridotta la sua influenza quale agente di strutturazione del nuovo sistema di qualificazione. Per la maggior parte delle cosiddette nuove professioni la formazione scolastica esercita un ruolo minimo nella definizione dei contenuti della qualificazione (ALTIERI, LUCIANO, MIRABILE, 1987).

E' molto importante che le persone abbiano un alto livello di istruzione, è assai meno importante il tipo di laurea ottenuto o il fatto

stesso che l'iter formativo si sia concluso con il conseguimento della laurea. Ciò che conta è che il soggetto abbia una formazione di base adeguata a consentire ulteriori processi di apprendimento. Contrariamente a quanto si potrebbe pensare ciò non dipende soprattutto da caratteristiche intrinseche alle nuove professioni, da una loro presunta irriducibilità a processi formativi formalizzati, ma piuttosto dalla scarsa offerta di scuole adeguate. E' questo che induce a fare di necessità virtù.

Questo ritirarsi dalla scena del sistema di istruzione pubblico in un momento di grandi trasformazioni non è una conseguenza inevitabile dell'innovazione tecnologica. In Francia e in Germania, pur con modalità diverse, ben altro è il ruolo della scuola (MAURICE, SELIER, SILVESTRE, 1982). In questi paesi, infatti, il sistema di formazione professionale e di istruzione superiore, mostrando un'ampia articolazione al proprio interno, una notevole capacità di adattamento e di cambiamento dei profili culturali e professionali, una maggiore flessibilità a gestire processi di riqualificazione e di riciclaggio professionale, riescono a svolgere un ruolo attivo, da comprimari, nella gestione del cambiamento.

Lo stesso gioco di azioni e di omissioni che abbiamo visto operare nella scuola ha operato in questi anni in Italia anche sul versante del controllo pubblico e sindacale del mercato del lavoro.

La parola d'ordine della "deregulation" ha prodotto anche in questo campo una singolare commistione di interessi e di pratiche tra associazioni imprenditoriali, desiderose di recuperare una piena autonomia nella gestione del mercato del lavoro, burocrazie ministeriali, più preoccupate di difendere piccoli privilegi che di introdurre regole di efficienza nel funzionamento degli uffici centrali e periferici, e organizzazioni sindacali, più attente a dare continuità alla propria presenza nelle istituzioni che ad esercitare forme effettive di controllo.

Sono stati così smantellati i vecchi vincoli istituzionali sul reclutamento, con l'abolizione dell'obbligo della chiamata numerica, per sostituirli con meccanismi di reclutamento come i contratti di formazione-lavoro i quali, pur comportando formalmente procedure di assunzione sotto il controllo pubblico e sindacale, hanno di fatto liberalizzato ampiamente il mercato in due sensi: abolendo ogni vincolo relativo ai soggetti che vengono assunti e generalizzando la formula del contratto a tempo determinato che consente una consistente dilatazione del periodo di prova. Si tratta di una questione su cui sono stati fatti già molti commenti (ABBURRA' 1984; A.P. 1986; ISFOL, 1983, 1984, 1985) e che vale qui la pena di richiamare solo per le conseguenze che ha



prodotto sulle strategie di reclutamento delle imprese. I contratti di formazione-lavoro, istituiti con lo scopo esplicito di incentivare le imprese a reclutare giovani assumendosi direttamente l'onere di provvedere a quel tipo di formazione che può essere meglio realizzata direttamente sul lavoro, si sono prestati a molteplici usi; tra questi le finalità formative, a detta di tutti, non hanno certo avuto il primo posto.

In estrema sintesi, si può osservare che questa particolare modalità di assunzione, che in Piemonte rappresenta ormai oltre il 20% dei casi di avviamento al lavoro registrati dagli Uffici di Collocamento, ha consentito di soddisfare due esigenze, insieme a quella di carattere generale relative alla riduzione del costo del lavoro. La prima riguarda le fasce di lavoratori a bassa qualificazione per i quali il meccanismo del contratto a termine rende possibile una facile espulsione e sostituzione. In questo caso il principale risultato conseguibile è quello di mantenere basso il costo del lavoro per tipi di prestazioni che richiedono un addestramento minimo e per le quali esiste abbondanza di offerta sul mercato. Per le fasce di più elevata qualificazione o per le quali, comunque, la durata della prestazione e l'affidabilità del lavoratore sono requisiti importanti, il contratto di formazione e lavoro, dilatando in maniera molto consistente il periodo di prova, consente alle aziende di allungare il periodo di osservazione durante il quale viene compiuta la scelta definitiva per l'assunzione a tempo indeterminato.

Interventi legislativi di questo tipo vanno evidentemente nella direzione di ridurre i vincoli istituzionali al funzionamento del mercato del lavoro, producendo un'inversione di tendenza rispetto ad un trend più che decennale di incremento degli interventi pubblici in materia di lavoro. Con questo non si vuol sostenere che si sta passando da una situazione in cui operava un sistema pienamente dispiegato di sicurezza sociale ad un'altra in cui queste difese vengono smantellate. Il sistema precedente presentava infatti numerose smagliature sia dal punto di vista dell'estensione delle tutele offerte, sia dal punto di vista delle qualità e quantità delle protezioni (REGALIA, 1984).

Non è un caso che la fase di massimo intervento pubblico nel mercato del lavoro sia stata anche la fase di massima diffusione del lavoro nero ed irregolare. Tuttavia, fa una notevole differenza il fatto che negli ultimi anni le politiche del lavoro anziché operare nel senso del riequilibrio del sistema di sicurezza sociale siano andate soltanto nel senso di una riduzione delle garanzie esistenti. Ciò ha reso più liberi i soggetti di muoversi attivamente sul mercato senza dover fare i conti con vincoli istituzionali del tutto inadeguati all'attuale contesto economico e

sociale, ma ha reso soltanto più deboli coloro che per fattori ascritti o acquisiti si trovavano già ai margini dello stesso.

D'altronde, quale che sia l'incidenza reale delle nuove misure nel produrre effetti di liberalizzazione -si potrebbe, ad esempio, sostenere che l'abolizione della chiamata numerica non ha fatto altro che sanzionare uno stato di fatto già da tempo operante- il dato importante è che queste misure si accompagnano ad un cambiamento profondo di clima culturale. Il diffondersi di una cultura favorevole al mercato e al privato, portata a delegittimare gli interventi dello stato e delle organizzazioni dei lavoratori, orientata ad attribuire ad una legislazione eccessivamente vincolante una buona parte di responsabilità nell'aggravarsi dei problemi occupazionali dell'ultima fase, ha effetti non secondari sui comportamenti sia della domanda, sia dell'offerta.

Questo dei mutamenti culturali rappresenta infatti l'ultimo insieme di fattori a cui occorre guardare se non si vogliono leggere in maniera troppo semplificata i mutamenti avvenuti nel mercato del lavoro e nei sistemi di qualificazione. Una rinnovata fiducia nei confronti del mercato, la ritrovata centralità dell'impresa, il riaffermarsi di valori legati al successo professionale e all'efficienza circoscrivono uno spazio simbolico che orienta, contemporaneamente, le politiche del personale delle imprese e i processi di identificazione individuale e collettiva di diversi gruppi di lavoratori.

E' questa innanzitutto la cultura che legittima tutte le forme di contrattazione individuale e l'instaurarsi di rapporti fiduciari tra domanda e offerta; è questo il clima in cui riemergono in maniera vigorosa elementi di coincidenza tra le culture d'impresa e quelle fatte proprie dai gruppi professionali che hanno in comune la manipolazione di nuove tecnologie, di informazioni, di strutture organizzative.

Qui è centrale il concetto di innovazione: il valore di un tecnico o di un "professional" e la sua funzione sociale si misurano sulla capacità di introdurre e diffondere il nuovo, vincendo le resistenze al cambiamento che provengono da capi, colleghi, clienti. Annettere valore positivo a tutto ciò che si presenta come rottura della tradizione è un tratto specifico della cultura della modernità che in questi gruppi sociali si presenta in maniera piuttosto compatta, senza incrinature e sfumature.

Connesso con il valore dell'innovazione è quello dell'efficienza, della razionalizzazione, dell'impiego ottimale delle risorse che rappresenta anche la giustificazione razionale delle richieste che questi gruppi avanzano di avere per sé una quota consistente di prodotto sociale. Lo stesso termine "nuove professioni", "nuove professionalità"

viene spesso utilizzato come sinonimo di efficienza, di capacità di esibire competenza nell'erogazione delle proprie prestazioni, di prossimità alle procedure scientifiche. Ciò che si compra e si vende nelle fasce alte del mercato del lavoro è, al di là delle conoscenze tecniche specifiche, la cui definizione e valutazione si presenta più o meno ardua nelle varie professioni, la capacità di esibire "professionalità", di ispirare fiducia, di mostrare un orientamento acquisitivo in cui successo personale e successo aziendale tendono a coincidere.

## RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

ABBURRA' L., "Liberalizzazione senza riforma, lavoro senza formazione (i contratti di formazione-lavoro e la legge n.79 in Piemonte)", in QUADERNI DI RASSEGNA SINDACALE, n.106, 1984.

ABERNATY W.J., CLARK K.D., KANTRON A.M., INDUSTRIAL RENAISSANCE, New York, Basic, 1983.

ACCORNERO A., CARMIGNANI F., I PARADOSSI DELLA DISOCCUPAZIONE, Bologna, Il Mulino, 1986.

ADLER P.S., "Automation et qualification. Nouvelles orientations" SOCIOLOGIE DU TRAVAIL, n.3, 1987.

ALTIERI G., LUCIANO A., MIRABILE M.L., COME CAMBIA IL LAVORO: LE NUOVE PROFESSIONI DEL TERZIARIO AVANZATO A ROMA, Rapporto di sintesi, Roma, 1987, mimeo.

ANALISI E PREVISIONI, I CONTRATTI DI FORMAZIONE-LAVORO FRA LA LEGGE 79 E LA LEGGE 113, Torino, 1986, mimeo.

APPELBAUM E., "High Tech and the Structural Employment Problems of the 1960s", in COLLINS E.L., DEWEY TAUNER L. (eds), AMERICAN JOBS AND THE CHANGING INDUSTRIAL BASE, Cambridge, Ballinger, 1984.

BAGNASCO A., TORINO. UN PROFILO SOCIOLOGICO, Torino, Einaudi, 1986.

BARBAGLI M., "Si sta contraendo la classe media americana?", IL MULINO, n.3, 1986.

BEESELY M., SENKER P., TOWARD THE AUTOMATIC FACTORY?, Sussex, 1985, mimeo.

BOGETTI M., "Il Follow-up della formazione professionale in Piemonte" POLITICHE DEL LAVORO, n.3, 1986.

BRAVERMAN H., LAVORO E CAPITALE MONOPOLISTICO, Torino, Einaudi, 1978.

CASTELLS M., HIGH TECHNOLOGY, SPACE AND SOCIETY, Beverly Hills, Sage, 1985.

CONFINDUSTRIA, INNOVAZIONE, FORMAZIONE, SVILUPPO, Roma, SIPI, 1986.

GALLIE D., IN SEARCH OF THE NEW WORKING CLASS, Cambridge University Press, Cambridge, 1978.

GERSHUNY J.I., "Servizi e occupazione nella trasformazione postindustriale" in AaVv, TECNOLOGIA, PROFESSIONI, CITTA', Milano, F. Angeli, 1986.

GRAHAM M.B., ROSENTHAL S.R., FLEXIBLE MANUFACTURING REQUIRES FLEXIBLE PEOPLE, Boston, Boston University, 1985.

GRANOVETTER H., "Economic Action and Social Structure: the Problem of Embeddedness" AMERICAN JOURNAL OF SOCIOLOGY, n.3, 1985.

GRUPPO GIOVANI IMPRENDITORI, TORINO, TERZIARIO AVANZATO PER UN'INDUSTRIA CHE SI RINNOVA, Torino, s.d.

HIRSCHHORN L., BEYOND MECHANIZATION, Cambridge, MIT Press, 1984.

ISFOL, MINISTERO DEL LAVORO, INDAGINE SUI CONTRATTI DI FORMAZIONE- LAVORO A SEGUITO DELLA LEGGE 79/83, Roma, 1983, mimeo.

ISFOL, MINISTERO DEL LAVORO, "Contratti di formazione-lavoro", QUADERNI DI FORMAZIONE, n.2, 1984.

ISFOL, MINISTERO DEL LAVORO, "Contratti di formazione-lavoro. Seconda indagine", in QUADERNI DI FORMAZIONE, n.5-6, 1985.

KERN H., SCHUMANN, LIMITS OF THE DIVISION OF LABOUR, Gottingen, 1983.

KERN H., SCHUMANN, "L'operaio duttile sostituirà l'automazione rigida", POLITICA ed ECONOMIA, n.3, 1987.

LUCIANO A., "Le nuove professioni del mercato a spicchi" POLITICA ED ECONOMIA, n.6, 1986.

LUCIANO A., "Quando tecnici, quadri e professionisti si associano" POLITICA ED ECONOMIA, n.9, 1986.

LUND R.T., HANSEN J.A., CONNECTED MACHINES, DISCONNECTED JOBS, Cambridge, MIT Center for Policy Alternatives, 1983.

MARKUSEN A., HIGH TECH JOBS, MARKETS AND ECONOMIC DEVELOPMENT PROSPECTS, Berkeley, University of California, 1984.

MAURICE M., SELLIER F., SILVESTRE J.J., POLITIQUE D'EDUCATION ET ORGANIZATION INDUSTRIELLE EN FRANCE ET ALLEMAGNE, Presses Universitaires de France, Paris, 1982.

MICHELSONS A., TURIN BETWEEN FORDISM AND FLEXIBLE SPECIALIZATION, tesi di PH.D., Cambridge, UK.

MOMIGLIANO F., SINISCALCO D., "Note in tema di terziarizzazione e di deindustrializzazione" MONETA E CREDITO, n.138, 1982.

NACAMULLI R.C.D., RUGIADINI A., (a cura di), ORGANIZZAZIONE E MERCATO, Bologna, Il Mulino, 1985.

NOBLE D., FORCES OF PRODUCTION, New York, Knopf, 1984.

ORML REGIONE PIEMONTE, LA TRANSIZIONE DALLA SCUOLA AL LAVORO, indagine sulla collocazione professionale dei giovani qualificati dal sistema formativo, (a cura di A.Baussano), Milano, F.Angeli, 1988.

REGALIA I., "Le politiche del lavoro" in ASCOLI V. (a cura di ) WELFARE STATE ALL'ITALIANA, Bari, Laterza, 1984.

SCHULTZWILD R., KOHLER C., "Introducing New Manufacturing Technology: Manpower Problems and Policies", HUMAN SYSTEMS MANAGEMENT, n.5, 1985.

SHAIKEN H., WORK TRANSFORMED: AUTOMATION AND LABOR IN THE COMPUTER AGE, New York, Holt, Rinehart & Winston, 1985.

SORGE A., HARTMANN G., WARNER M.G., NICHOLAS I., MICROELECTRONICS AND MANPOWER, Berlin, Gower, 1983.

WILLIAMSON O.E., "The Economics of Organization: the Transaction Cost Approach" AMERICAN JOURNAL OF SOCIOLOGY, n.3, 1981.





## CAPITOLO III

### UN MODELLO DI ANALISI

Se queste sono le principali coordinate all'interno delle quali il mercato del lavoro si trasforma, il dato generale che si può trarre dalle considerazioni fatte a proposito dei singoli aspetti richiamati è il seguente. Quali che siano le modificazioni che vengono introdotte nei diversi profili professionali e quali che siano i gruppi professionali che vedono crescere o diminuire le proprie chances, il fenomeno generale che è avvenuto in questi ultimi anni è rappresentato dalla rottura dei mercati interni che si erano consolidati nella fase precedente e dal rimescolamento dei confini tra centri e periferie del mercato stesso.

Che cosa è accaduto, infatti? Nei trenta, quarant'anni in cui si è diffuso e consolidato il cosiddetto modello fordista di organizzazione industriale, gli effetti di instabilità e di incertezza insiti nel funzionamento normale dei mercati concorrenziali del lavoro erano stati neutralizzati proprio dalla creazione dei mercati interni alle grandi imprese.

La definizione di precisi criteri e meccanismi di reclutamento per i diversi profili professionali, la creazione di percorsi di carriera atti a ridurre contemporaneamente la concorrenza tra lavoratori e il turnover, la realizzazione di sistemi retributivi basati sull'anzianità e sulla fedeltà all'azienda -risultato questo sia di azioni unilaterali delle direzioni aziendali, sia della contrattazione collettiva- costituirono per un lungo periodo fattori centrali di regolazione dei rapporti di potere sul mercato e nelle imprese. Un punto di mediazione condiviso tra l'interesse delle imprese a garantirsi stabilità e regolarità nelle prestazioni lavorative e l'interesse dei lavoratori ad avere assicurato il posto di lavoro ed una carriera professionale e/o retributiva non troppo esposta ai capricci del mercato.

Nasce da qui quella concezione, che ha in effetti avuto cittadinanza in una fase limitata della storia dell'industrializzazione, secondo la quale il lavoro è: lavoro dipendente, a tempo pieno, garantito per tutta la vita.

Le condizioni economiche, tecnologiche e culturali che avevano reso possibile quel tipo di funzionamento del mercato del lavoro, come abbiamo visto, sono venute a cadere tutte insieme quasi contemporaneamente. Per le imprese all'obiettivo della stabilità è venuto sostituendosi quello della flessibilità: il problema dell'affidabilità dei lavoratori non si pone più in termini di corretta esecuzione di prescrizioni, ma di responsabilità; le teorie manageriali hanno sostituito i concetti chiave di prevedibilità e di controllo delle prestazioni con quelli di partecipazione e di mobilitazione.

Ma anche tra i lavoratori cambiano preferenze e atteggiamenti. E tutti mettono in atto nuovi comportamenti che non trovano più nella grande azienda e nelle garanzie di tipo normativo e universalistico il proprio orizzonte esclusivo e certo: sia che ciò avvenga come reazione difensiva di fronte ad una fase di cambiamento che pone continuamente fuori gioco vecchi profili professionali e sistemi di garanzie consolidati (la grande azienda non garantisce più il posto di lavoro fino alla pensione), sia che risulti da strategie consapevoli di lavoratori assai meglio attrezzati che in passato dal punto di vista culturale e meno pressati dal bisogno.

Dunque, i vecchi mercati interni garantiti da precisi sistemi di regole si disgregano, nuove strategie di controllo e di difesa entrano in scena.

Le imprese cambiano le proprie politiche di reclutamento, di gestione delle carriere, di incentivazione; i lavoratori affidano a nuove strategie la ricerca del lavoro e la soddisfazione delle domande di reddito e di qualità del lavoro.

Che si tratti del famoso "operaio massa" della fase della meccanizzazione spinta, la cui bassa qualificazione era compensata dalla garanzia del posto di lavoro e da una carriera retributiva basata sull'anzianità, che si tratti dei capi reparto, storico anello di congiunzione tra direzioni e lavoratori, che si tratti di impiegati amministrativi o di tecnici, tutti, insomma, vedono ridefinito il contenuto del proprio lavoro, le garanzie normative, le prospettive di carriera. Si stabiliscono così nuove gerarchie professionali e sociali e nuovi rapporti di potere tra imprese e lavoratori.

In quest'ottica anche il problema delle "nuove professionalità" e del mutamento delle politiche di reclutamento, di formazione e di gestione dei lavoratori richiede di essere formulato in altri termini.

In una situazione in cui tutto il lavoro è attraversato da mutamenti significativi che non riguardano soltanto il contenuto tecnico della qualificazione ma, come abbiamo visto, tutti gli aspetti del rapporto di lavoro, al centro dell'analisi devono essere poste le strategie che le imprese e i lavoratori mettono in atto per controllare l'accesso al lavoro e le attività lavorative, per ridefinire nuove regole di chiusura dei mercati del lavoro e di strutturazione del sistema professionale.

Queste strategie possono utilmente essere concettualizzate come strategie di chiusura sociale (FINLAY, 1983; KRECKEL, 1980; SORENSEN, KALLEBERG, 1981), ovvero come sistemi di azione tesi a ridefinire nuovi rapporti di potere sul mercato. Ogni qualvolta compaiono sul mercato nuove risorse o se ne modificano l'ammontare o le modalità di distribuzione, si danno le condizioni per un mutamento degli equilibri precedentemente raggiunti. I gruppi che si trovavano in posizione periferica metteranno in atto strategie di "usurpazione" nei confronti dei gruppi centrali. Questi ultimi tenteranno strategie di "esclusione" per sventare le minacce loro rivolte (PARKIN, 1979), nuovi gruppi chiederanno per sé quote crescenti di prodotto sociale.

La qualificazione rappresenta un caso tipico di risorsa il cui controllo può ridefinire i rapporti di potere sul mercato. Quando un certo tipo di qualificazione è molto diffuso e le aziende sono in grado di produrlo al proprio interno con costi modesti, i lavoratori che la possiedono diventano sostituibili in ogni momento con altri disposti ad accettare retribuzioni più basse. Qui ci troviamo in una situazione di massima apertura della relazione sociale e di massima debolezza dei lavoratori. D'altro canto, quando un gruppo riesce ad esercitare un'efficace azione di chiusura sociale arrivando a detenere il controllo esclusivo di determinate competenze, altri cercheranno di appropriarsene mettendo in atto strategie di usurpazione. Come è noto questo meccanismo è largamente presente nei processi di scolarizzazione di massa, in cui la posta in gioco non riguarda soltanto le questioni strettamente attinenti al rapporto di lavoro: retribuzioni, carriere, stabilità dell'occupazione, livelli occupazionali e qualità di lavoro. In gioco è anche il prestigio sociale dei diversi gruppi professionali ed il peso politico e culturale che essi sono in grado di esercitare al livello della società globale. La questione delle nuove professionalità deve, a nostro avviso, essere affrontata anche in questa chiave: la numerosa

pubblicitaria che in questi anni ha dato così ampio spazio alle cosiddette professioni emergenti, che ne ha in qualche modo segnalato l'irriducibilità ai vecchi profili professionali, che ne ha descritto non solo il contenuto del lavoro, ma lo stile di vita, i valori, gli orientamenti culturali ha voluto con questo segnalare la comparsa sulla scena di nuovi attori sociali e di un asse di valori intorno ai quali si gioca la sorte di tutti i gruppi professionali: dei vincenti e dei perdenti.

Il momento dell'incontro tra domanda ed offerta di lavoro è uno dei passaggi cruciali in cui questo processo di ridefinizione di rapporti sociali e di potere trova una prima sanzione: sia per le imprese che per i lavoratori la fase del reclutamento e dell'avviamento al lavoro rappresenta un momento fondamentale di messa in campo di risorse, di immagini di sé, di obiettivi e di progetti in cui si misura il rispettivo potere contrattuale e si definisce un nuovo campo di strutturazione di rapporti di lavoro.

Caratteristiche dei lavoratori e caratteristiche dei posti che essi andranno a ricoprire circoscrivono così non soltanto dei profili professionali in atto ma anche chances relative alla futura carriera e ai futuri rapporti di potere sul mercato.

Volendo farsi strada tra la miriade di figure professionali vecchie e nuove che si comprano e si vendono per ritrovare le linee lungo le quali si ridefiniscono nuovi mercati interni ed esterni e si strutturano le nuove gerarchie professionali è necessario ridefinire un set di variabili in grado di discriminare tra diverse modalità di accesso al mercato del lavoro, diversi tipi di qualificazione, in una parola, diversi insiemi di risorse sulle quali i soggetti possono contare per rafforzare la propria posizione di mercato.

Sulla base delle considerazioni precedenti abbiamo selezionato sei variabili che ci sembrano particolarmente efficaci per operare una prima suddivisione del campo in segmenti del mercato del lavoro omogenei dal punto di vista delle condizioni e possibilità di controllo del mercato stesso da parte dei vari soggetti. Le variabili in questione si riferiscono sia alle caratteristiche dei lavoratori che accedono al mercato, sia ai contenuti tecnologici ed organizzativi delle situazioni di lavoro in cui essi sono posti ad operare. L'obiettivo della classificazione che intendiamo ricavarne, non è soltanto quello di discriminare tra gruppi deboli e gruppi forti, tra perdenti e vincenti, ma soprattutto di distinguere tra modalità diverse di controllo del mercato accessibili e praticate da aziende e lavoratori. Ciò è rilevante non soltanto a fini conoscitivi ma anche a fini pratici. Per un operatore pubblico che si

ponga il problema di realizzare politiche attive del lavoro tese a riequilibrare in termini qualitativi e quantitativi il rapporto tra domanda e offerta, non è sufficiente conoscere a posteriori dimensioni e composizione della domanda di lavoro, senza sapere attraverso quali strategie dell'offerta e della domanda si è realizzata quella particolare struttura occupazionale.

Una politica della formazione e una politica del mercato del lavoro, hanno bisogno, per divenire operanti, di sapere, ad esempio, se la debolezza di un determinato segmento dell'offerta dipenda dallo scarso livello di istruzione piuttosto che da una particolare collocazione nel processo produttivo, se la costruzione di determinati profili professionali sia determinata più dalle politiche d'impresa che dal sistema formativo, se l'esclusione di alcuni gruppi sociali da determinate occasioni di lavoro sia riconducibile a fattori ascritti o acquisiti, ecc.

Le variabili qui di seguito elencate, dunque, serviranno a circoscrivere aree di mercato del lavoro caratterizzate da diversi modelli di comportamento dell'offerta e della domanda e a comprendere le ragioni di queste differenze.

La prima di queste variabili riguarda la formazione dei soggetti. Qui sembra conveniente distinguere tra quattro livelli: un livello basso (di scuola dell'obbligo o di formazione professionale di primo livello), un livello corrispondente ad una buona formazione generale con scarsi elementi direttamente professionalizzanti, un analogo livello di formazione generale acquisito però non tanto attraverso un curriculum regolare di studi quanto grazie a percorsi formativi personali (conoscenza delle lingue, soggiorni all'estero, esperienze lavorative in campo culturale, ecc.); un livello elevato di formazione con un preciso orientamento professionalizzante quale può essere quello tipicamente rappresentato dalla facoltà di ingegneria.

Le opportunità di occupare posti di lavoro qualificati e ben remunerati cresce ovviamente nel passaggio dal primo al quarto livello, con una novità relativa rispetto al passato. Come vedremo meglio in seguito, per molte attività di staff (marketing, pianificazione, pubblicità, personale, ecc.), che hanno avuto una grande diffusione sull'onda dei processi di terziarizzazione, il tipo di cultura generale che viene ritenuto idoneo a favorire processi di apprendimento specifici non è quello fornito dalla scuola. I soggetti che hanno avuto un percorso formativo accidentato con interruzioni dell'iter formale, che hanno fatto esperienze di lavoro alternate e combinate con la formazione, che hanno acquisito conoscenze e competenze al di fuori delle istituzioni scolastiche

sembrano avere maggiori chances dei loro coetanei che hanno fatto il loro primo ingresso sul mercato del lavoro dopo la fine degli studi (ACCORNERO, CARMIGNANI, 1986; ALTIERI, LUCIANO, MIRABILE, 1987).

La seconda variabile riguarda il tipo di training che i lavoratori acquisiscono nel periodo in cui si struttura la loro professionalità. Qui le modalità significative sono tre: training generale, training specifico, training interaziendale. La classificazione proposta attiene sia alla qualità delle competenze che vengono acquisite sia alle modalità con cui si realizza l'addestramento. Nel primo caso ci troviamo di fronte a competenze che si acquisiscono cumulando la formazione scolastica con momenti successivi di formazione e addestramento (in sedi aziendali e scolastiche) con il risultato che l'expertise conseguita è trasferibile a diversi contesti produttivi. Nel secondo caso la formazione che viene acquisita sul posto di lavoro, quale che sia il suo livello di complessità, è costruita sulle esigenze specifiche del contesto produttivo in cui viene realizzata e presenta difficoltà di esportazione ad altri contesti. Nel terzo caso, invece, la caratteristica distintiva delle competenze acquisite consiste proprio nella conoscenza di una pluralità di situazioni aziendali e di contesti tecnologici ed organizzativi.

Una terza variabile riguarda, ancora, il grado di disponibilità sul mercato del tipo di skill che viene offerto. La maggiore o minore rarità di un determinato tipo di qualificazione è evidentemente correlata con le due variabili precedenti ma le modalità che questa correlazione può assumere sono assai mutevoli nelle diverse situazioni. Non sempre la lunghezza/complessità dell'iter formativo è un buon indicatore della rarità relativa sul mercato; non sempre lo è la prossimità con le innovazioni tecnologiche. D'altro canto, non sempre il fatto che un determinato skill sia raro sul mercato, come accade per alcuni tipi di skills altamente specifici, implica un elevato potere di mercato per il lavoratore che ne è portatore. Il grado relativo di rarità, tuttavia, è sempre un buon indicatore di difficoltà congiunturali e strutturali nella riproduzione di determinati profili professionali.

Una variabile che ha un notevole peso nella formulazione di previsioni sui futuri andamenti del mercato del lavoro è il grado di esposizione a fenomeni di obsolescenza tecnologica. Molte cosiddette nuove professioni, considerate tali in quanto richiedono la manipolazione di nuove tecnologie, rischiano di diventare vecchie e di uscire dal mercato prima di altre proprio perché i ritmi dell'innovazione possono diventare tali da rendere inutili mestieri inventati soltanto l'altro

ieri. E' già accaduto per perforatrici e operatori alla consolle, nel caso degli addetti ai computer, può accadere domani per operatori di CAD e per conduttori di impianti automatizzati. Evidentemente il rischio di obsolescenza tecnologica è tanto più elevato quanto più i lavoratori vengono adibiti a tecnologie in rapida evoluzione senza aver ricevuto un'adeguata formazione di base che consenta loro processi rapidi di conversione. E, date certe condizioni di base dei soggetti, l'eventualità di essere espulsi e sostituiti oppure riconvertiti a nuove attività è soggetta alle scelte gestionali delle imprese ed alle influenze su di esse eventualmente esercitate dalle organizzazioni sindacali, con possibilità di esiti anche molto differenti per condizioni di partenza analoghe. Il problema, che in passato ha coinvolto prevalentemente il lavoro operaio, coinvolge oggi in maniera vistosa anche il lavoro impiegatizio.

La quinta variabile riguarda il tipo e il grado di competenze organizzative richieste ai lavoratori. Fin dai tempi della scoperta delle "relazioni umane" nel lavoro industriale organizzato, si è cominciato a rivolgere l'attenzione al fatto che una componente importante di qualunque compito lavorativo è la capacità di operare all'interno delle regole scritte e non scritte dell'organizzazione, muovendosi nel mondo artificiale di norme, simboli, prescrizioni di comportamento, rituali, nel quale i processi produttivi sono immersi.

A misura che cresce la complessità delle organizzazioni economiche, cresce anche il tipo di competenza organizzativa richieste ai lavoratori e una migliore o peggiore distribuzione di queste competenze diventa un fattore importante di successo delle imprese. Secondo alcuni questo è propriamente l'aspetto che contraddistingue tutte le nuove professioni (BUTERA 1987; JANNACONE PAZZI, 1983), ma naturalmente, il tipo di competenze organizzative richieste ai lavoratori varia nei diversi posti di lavoro. Non solo nel senso che esse sono - minime ad esempio, per i lavoratori manuali inseriti in una sequenza fissa di posti di lavoro interdipendenti, le cui interazioni sono interamente controllate dalla tecnologia, e massime per gli addetti del personale come per i dirigenti. Ma anche nel senso che esse possono prevalentemente essere rivolte verso l'interno dell'"organizzazione" o, al contrario, verso l'esterno. Nel primo caso ciò che si richiede è di comprendere la logica dell'organizzazione in cui si è inseriti, di dividerne almeno in parte la cultura, di saper lavorare in gruppo, ecc. Nel secondo caso, la competenza richiesta è quella di saper entrare in rapporto con organizzazioni esterne alla propria, di saper dialogare con linguaggi diversi dal proprio, di coordinare flussi di informazione che

provengono da punti diversi dell'ambiente in cui l'azienda è inserita, di accedere a processi di identificazione con ambiti più ampi di quello circoscritto al proprio ruolo e al proprio reparto. Chiameremo il primo tipo di competenza organizzativa locale e il secondo cosmopolita.

Un'ultima variabile che ci sembra importante prendere in considerazione riguarda la presenza/assenza di forme di organizzazione collettiva che operano sia sul mercato del lavoro, sia nei luoghi di lavoro, producendo forme di tutela collettiva, regole del gioco, modelli di controllo.

Ci riferiamo qui evidentemente alle organizzazioni sindacali e alle organizzazioni professionali. Quanto alle prime è noto a tutti il calo di sindacalizzazione che è avvenuto in molti luoghi di lavoro, ma, soprattutto, la riduzione della capacità di controllo, da parte delle organizzazioni sindacali, su tutti gli aspetti del rapporto di lavoro, dal reclutamento ai licenziamenti, dal salario all'orario ed alle condizioni di lavoro. Questa perdita di potere delle organizzazioni sindacali si è tradotta per alcuni gruppi di lavoratori in una più diretta esposizione ai meccanismi di mercato e quindi in una perdita di salario e di garanzie di stabilità del posto di lavoro. Per altri gruppi di lavoratori, invece, o è cresciuto il potere di contrattazione individuale, non più ostacolato da regole contrattuali considerate punitive (tetti salariali, vincoli nell'uso dello straordinario, ecc.) o si sono affermate, anche se in forma per ora embrionale, altri tipi di coalizione. E' il caso dei sindacati dei quadri (BALDISSERA, 1984; DALLA CHIESA, 1987) e delle associazioni professionali che cominciano a farsi strada presso alcuni nuovi gruppi professionali (LUCIANO, 1986b). Di queste ultime è importante segnalare, pur non volendone sopravvalutare l'estensione e il peso, la duplice valenza. Mentre i sindacati dei quadri rappresentano una forma tipica di sindacalismo di categoria che si coniuga spesso con una forte identificazione con l'impresa, le associazioni professionali rimandano a processi di identificazione collettiva che individuano nella comunità professionale una fonte autonoma di identificazione rispetto all'impresa. Se le organizzazioni sindacali, confederali ed autonome, sono soprattutto organizzazioni collettive, più o meno antagoniste nei confronti dell'impresa, che si assumono il compito di negoziare le modalità con cui da essa viene esercitato il controllo sui lavoratori senza sostituirsi ad esso, le associazioni professionali affiancano a modesti compiti di tipo sindacale un'intensa attività di produzione di norme le quali costituiscono un'autonoma fonte di controllo sui lavoratori. Così se l'operaio e l'impiegato dell'azienda X si possono sentire operai e



impiegati dell'azienda X e, contemporaneamente membri del sindacato, facilmente i pubblicitari e gli esperti della qualità si sentono prima tecnici pubblicitari e esperti di qualità e poi, dipendenti della fabbrica Y. A questi diversi modelli di identificazione e di organizzazione collettiva corrispondono evidentemente diversi tipi di presenza sul mercato del lavoro. Il frequente passaggio dal lavoro dipendente al lavoro autonomo, gli alti tassi di turnover, i diversi percorsi di carriera di questi secondi segnalano la presenza di mercati del lavoro professionali (LUCIANO, 1986a), ovvero di una modalità di difesa collettiva e di chiusura alternativa ai mercati interni aziendali.

Proviamo ora ad applicare lo schema di variabili individuato alle più importanti componenti del mercato del lavoro industriale.

In prima approssimazione possiamo distinguere tra quattro grandi aree del mercato del lavoro in cui le diverse variabili elencate si distribuiscono con modalità relativamente omogenee.

Una prima area è rappresentata da operai e impiegati a basso sviluppo professionale. Questi lavoratori vengono spesso definiti non qualificati o dequalificati. Con il primo termine si intende di solito mettere in evidenza una qualità dei lavoratori (l'assenza di qualificazione) mentre con il secondo si fa soprattutto riferimento alle caratteristiche dei posti di lavoro. Si parla infatti solitamente di "dequalificazione" per indicare un impoverimento della qualità delle prestazioni dovuta all'introduzione di nuove tecnologie o di modelli di organizzazione tayloristici.

Con la definizione di "operai e impiegati a basso (o alto) sviluppo professionale", invece, intendiamo riferirci ad una condizione che coinvolge contemporaneamente le caratteristiche dei lavoratori e quelle dei posti in cui essi sono collocati, senza assumere che fra le une e le altre vi sia necessariamente corrispondenza diretta. Riteniamo anzi sia da evidenziare e tenere in debita considerazione la crescente probabilità che nei contesti lavorativi "poveri" siano coinvolti lavoratori con caratteristiche di base (es. livello d'istruzione) non difforni da quelle di altri, i quali, per il solo fatto di aver potuto/saputo entrare in un contesto dalle più ricche potenzialità, ricavano un vantaggio non più colmabile senza l'intervento deliberato di risorse e soggetti esterni. Quest'accenno consente di precisare un'altra fondamentale motivazione della scelta del termine "sviluppo" per definire le aree professionali. Si vuole così porre l'accento anche sull'aspetto dinamico del concetto di "professionalità" cui ci si riferisce: le "aree", in altri termini, non sono definite soltanto dagli

attributi "di partenza" dei soggetti e da quelli, ritenuti altrettanto "dati", del contesto lavorativo, bensì proprio dal grado dello "sviluppo" (come crescita e arricchimento) che le caratteristiche di base (formazione, esperienze, ecc.) dei soggetti possono realizzare nel tempo attraverso lo svolgimento delle attività caratteristiche dei diversi contesti lavorativi. Queste ultime inoltre non sono intese come determinate rigidamente dalla tecnologia, ma come dipendenti in misura significativa dalle scelte organizzative e di gestione delle risorse umane del management aziendale, nonché dalle occasioni e modalità di interazione che con tali scelte fanno realizzare le politiche pubbliche del lavoro e della formazione ed i comportamenti sindacali.

Appartengono all'area degli "operai e impiegati a basso sviluppo professionale" lavoratori che hanno generalmente un livello formativo basso (scuola media o qualifiche e diplomi professionali inflazionate e obsolete) e che vengono inseriti in mansioni che richiedono tempi brevi di addestramento. Nella maggior parte dei casi, inoltre, le competenze acquisite sul posto di lavoro si riferiscono a specifici impianti e assetti organizzativi e sono dunque difficilmente esportabili in altri contesti. Quanto sia estesa questa area e quanto essa sia presente anche in contesti tecnologicamente avanzati è, come abbiamo visto, oggetto di controversia tra gli studiosi. Certamente la limitatezza dell'orizzonte professionale a cui questi lavoratori sono esposti non è tanto funzione del tipo di tecnologia a cui sono adibiti quanto del modello organizzativo in cui sono inseriti e del tipo di addestramento che hanno ricevuto.

Nonostante l'innalzamento dei livelli di istruzione l'offerta di questo tipo di forza lavoro sul mercato continua ad essere ampia e può essere in ogni momento alimentata non soltanto da giovani con bassa scolarità al primo ingresso sul mercato del lavoro ma anche da lavoratori espulsi da aziende in ristrutturazione o in fase di accelerato cambiamento tecnologico. Si tratta infatti delle quote di forza lavoro più facilmente esposte a fenomeni di obsolescenza tecnologica e con maggiori difficoltà di riqualificazione. Le competenze organizzative richieste a questi lavoratori sono ovviamente di tipo locale e variano a seconda della struttura organizzativa in cui sono inseriti. Nelle piccole aziende o in quelle di grandi dimensioni dove, tuttavia, l'introduzione dell'automazione si sia accompagnata con la scelta di modelli organizzativi di tipo non strettamente tayloristico, il saper fare organizzativo richiesto può essere anche discretamente elevato. Laddove, invece, il lavoro continui ad essere organizzato in modo rigidamente

sequenziale con posti di lavoro fissi e mansioni rigidamente definite tali competenze possono essere ridotte al minimo.

I lavoratori di quest'area sono quelli tradizionalmente organizzati dai sindacati confederali e si trovano in questa fase in una situazione di accresciuta debolezza fin dal momento dell'ingresso nel mercato del lavoro. Essi, infatti, non disponendo, se non in misura minima, di potere contrattuale individuale sono esposti più degli altri lavoratori all'andamento della congiuntura sia dal punto di vista della stabilità del posto di lavoro, sia dal punto di vista retributivo e delle condizioni di lavoro. Le direzioni aziendali non sembrano avere una politica univoca nei loro confronti. Si può fare l'ipotesi che i comportamenti possibili oscillino tra due estremi. Da un lato viene privilegiato, come obiettivo, l'abbassamento del costo del lavoro e la massima flessibilità nell'uso di questo tipo di forza lavoro. In questo caso i contratti di formazione-lavoro potrebbero essere utilizzati soprattutto allo scopo di usufruire degli sconti previsti sul costo del lavoro e i lavoratori non verrebbero confermati al termine dei dodici/diciotto mesi previsti per essere sostituiti con altri ai quali possono venire offerte le stesse condizioni di precarietà e di basso salario e inquadramento. Si tratta di pratiche che potrebbero essere realizzate dalle grandi come dalle piccole aziende e riguardare personale operaio e impiegatizio allo stesso modo: la condizione principale della loro realizzabilità è data dalla presenza di posti di lavoro che richiedono da tutti i punti di vista un livello basso di prestazioni. E questo può accadere per l'impiegata d'ordine della piccola società di servizi alle imprese come per l'addetto ad una linea automatizzata anche quando le relative mansioni portano etichette altisonanti come "segretaria word processing" o "machine-sitter". All'altro estremo, l'alta vulnerabilità delle tecnologie impiegate, i requisiti di qualità che vengono richiesti dai prodotti, la delicatezza dei rapporti organizzativi o la segretezza delle informazioni che vengono trattate possono indurre le aziende a privilegiare, anche per mansioni a bassa qualificazione, l'affidabilità del lavoratore, la continuità delle sue prestazioni, il rapporto di fiducia. In questi casi si può ritenere che si preferisca reclutare lavoratori con un livello di scolarità magari sovradimensionato rispetto alle prestazioni richieste, ma che certifichi capacità di applicazione e senso di responsabilità; si utilizzino canali personali per selezionare i neoassunti (tra questi ha ripreso grande vigore la pratica di assumere parenti dei dipendenti); si attribuisca valore a variabili ascrittive quali il sesso, l'età, la provenienza geografica, lo stato civile. I contratti di formazione-lavoro possono in questi casi essere

utilizzati più che per la loro convenienza economica per la possibilità che offrono di prolungare fino a diciotto/ventiquattro mesi il periodo di prova, allo scopo di sottoporre i lavoratori ad un lungo periodo di socializzazione aziendale e di passare poi al contratto a tempo indeterminato avendo avuto modo di saggiarne adeguatamente la qualità. Troviamo così nella stessa area riprodotte le condizioni per la creazione di mercati esterni e di mercati interni: lavoratori provvisti dello stesso livello di formazione/qualificazione possono accedere agli uni e agli altri in parte per ragioni casuali, in parte grazie a caratteristiche ascritte che funzionano da indicatori indiretti di altre meno controllabili e certificabili qualità.

Nel caso dei mercati esterni non ci resta che prendere atto del fatto che le grandi modificazioni avvenute nel mondo del lavoro non hanno eliminato quei segmenti del mercato del lavoro in cui i lavoratori rimangono perennemente esposti all'andamento della congiuntura senza poter beneficiare per nulla delle conseguenze positive delle innovazioni. Possiamo tuttavia ragionevolmente avanzare l'ipotesi che si tratti di un fenomeno in progressiva contrazione nell'industria: le ricerche disponibili sono infatti concordi nel ritenere che l'area dei cattivi lavori si stia progressivamente spostata dall'industria ai servizi mentre più dubbia è l'ipotesi che essa si stia complessivamente riducendo.

Ma, che cosa distingue questi lavoratori dagli operai "massa" della fase precedente oltre la loro crescente marginalizzazione dalla scena sociale?

Consistenti investimenti in formazione professionale sarebbero sufficienti ad evitare loro un destino di obsolescenza e marginalità permanente oppure è indispensabile a questo scopo intervenire ora sui modi in cui vengono introdotte innovazioni tecnologiche e nuovi modelli organizzativi?

Differiscono, e in quale misura, le chances dei lavoratori addetti a nuove tecnologie e di quelli che svolgono mansioni tradizionali ma che hanno subito mutamenti in funzione dell'introduzione delle stesse?

Tutti interrogativi che ripropongono il problema dell'attualità, da molti contestata, dei programmi di umanizzazione del lavoro.

Nel caso dei mercati interni, invece, si apre tutto un campo di riflessione e di ricerca per misurarne il grado di chiusura e di tutela dei lavoratori, identificare i soggetti che ne producono le regole del gioco, ricostruire i percorsi di carriera che in essi sono resi possibili, analizzare le culture aziendali che favoriscono nuovi processi di identificazione, comparare diversi sistemi di sanzioni e ricompense.

La seconda grande area è quella degli operai ed impiegati ad alto sviluppo professionale. Qui ci troviamo di fronte a lavoratori con una scolarità almeno media, generalmente corrispondente al livello della scuola media superiore, che vengono chiamati a svolgere mansioni per cui è richiesto un training abbastanza lungo e i cui contenuti sono a seconda dei casi di tipo generale e specifico. Per fare qualche esempio di figure professionali che possono essere collocate in quest'area si possono indicare: i manutentori specializzati, i responsabili di impianti automatizzati, i tecnici della qualità, gli analisti programmatori, ecc. La lista potrebbe continuare a lungo fino a comprendere i capi di primo livello e tutti i livelli junior delle professioni dei servizi, in una parola tutti quei profili professionali costruiti in larga misura tramite percorsi abbastanza lunghi e complessi di formazione aziendale, a contatto con tecnologie complesse e/o con problemi organizzativi per i quali non esistono curricula formativi istituzionalizzati nel sistema di formazione pubblico. Per questo, oltre che per la novità di alcuni di questi profili professionali, si tratta di competenze difficilmente reperibili sul mercato, almeno nella fase attuale, ed assai meno esposte di quelle del gruppo precedente a processi di obsolescenza tecnologica. Ciò dipende non tanto dal fatto che questi lavoratori professionali operano a contatto di tecnologie consolidate -anzi, nella maggior parte dei casi è vero il contrario- ma dal fatto che essi sono portatori di un background formativo che rende possibili momenti successivi di aggiornamento e di riqualificazione. Per questa fascia, assai più che per la precedente, sembrano infatti del tutto pertinenti i discorsi che spesso si fanno in maniera troppo generalizzata sulla formazione permanente e ricorrente come componente strutturale delle esperienze lavorative.

Quanto alle competenze organizzative richieste, queste sono di tipo locale (relative cioè, a specifici contesti organizzativi) e piuttosto elevate. Il tecnico di CAD, il manutentore specializzato, il documentalista svolgono tutti quanti compiti che per essere realizzati in maniera soddisfacente richiedono una buona conoscenza dell'organizzazione in cui si opera, del flusso di informazioni che passano tra diversi uffici e reparti, dei conflitti organizzativi con cui occorre misurarsi nella pratica quotidiana di lavoro, ecc.

Conoscenze tecniche e competenze organizzative sono esportabili in aziende diverse in misura variabile ma sempre abbastanza elevata. Si tratta, in altri termini, di professioni che hanno mercato e che pongono alle aziende problemi non piccoli di reperimento e conservazione. Per alcune professioni il mercato è prevalentemente

quello delle grandi aziende, per altre soprattutto la prima fase di addestramento si realizza frequentemente in piccole aziende ad alta tecnologia, e il passaggio alla grande azienda viene vissuto dai soggetti come una promozione verso la stabilità e l'aumento delle opportunità di carriera, ma può avvenire anche il contrario quando le piccole imprese possono offrire maggior autonomia o responsabilità e remunerazioni corrispondenti; per altre ancora il mercato è rappresentato dalle aziende industriali e dalle società di servizio alle imprese con possibilità di mobilità nei due sensi.

In molti casi, quindi, aziende piccole e grandi, imprese di produzione e di servizio si trovano ad operare in condizioni concorrenziali nello stesso segmento di mercato del lavoro. In un mercato così dinamico i costi affrontati dalle imprese per formare questo tipo di forza lavoro rappresentano un investimento ad elevato rischio, soprattutto nei casi in cui gli skills prodotti nella fase di addestramento sono di tipo generale e quindi facilmente trasferibili. Le aziende tentano di ridurre questo rischio fin dalla fase del reclutamento cercando di affiancare ad un sistema di ricompense che premia l'anzianità aziendale una politica di gestione del personale tesa a rinforzare i rapporti fiduciari tra lavoratori ed azienda. Ma che questi lavoratori dispongano di un potere di mercato è segnalato anche dalla presenza di forme di associazionismo professionale che non operano sul versante della tutela sindacale, bensì su quello più specifico delle competenze professionali. Istituzioni come l'Associazione italiana di manutenzione, l'Associazione italiana per la qualità, l'Associazione europea delle segretarie di direzione, ecc., organizzano corsi di formazione e attività di ricerca che hanno lo scopo di definire standards professionali in relativa autonomia dalle imprese e quindi di fornire ai lavoratori del settore una fonte di legittimazione e identificazione esterna alle imprese di appartenenza.

Il fatto più significativo è comunque rappresentato, in quest'area, dalla centralità del sistema delle imprese nella definizione dei profili professionali e nella gestione delle attività formative. Il sistema scolastico pubblico e quello della formazione professionale sono del tutto assenti nella progettazione di figure professionali a stretto contatto con l'innovazione e si limitano, nel migliore dei casi, a fornire il background formativo di base.

Difficile dire se questo modello sia destinato a consolidarsi, come starebbero ad indicare i crescenti investimenti di alcune grandi imprese nel settore formativo, o se esso rappresenti invece la risposta temporanea ad un'emergenza. Sta di fatto che in tutti i paesi industrializzati la natura

e l'intensità del cambiamento in corso hanno posto problemi seri di ridefinizione dei rapporti tra i diversi agenti formativi nella costruzione di questi nuovi profili professionali e hanno dato luogo a soluzioni diverse che vedono i diversi soggetti (scuole pubbliche e private, imprese e sindacati) in posizioni differenziate. Come abbiamo già detto, in Italia il sistema formativo pubblico si trova in una collocazione particolarmente defilata. Ciò non vuol dire che il futuro debba essere inevitabilmente segnato da una sua ulteriore emarginazione anche perché le stesse imprese, che pure in questi anni hanno investito molto in attività formative, sono scarsamente interessate in prospettiva a continuare ad assumersi completamente l'onere di un investimento che presenta rischi crescenti.

Finché la formazione rimane in mano alle imprese, infatti, l'aumento della domanda di determinate figure professionali, scontrandosi con un inevitabile contenimento dell'offerta, non fa che accrescere i gradi di libertà dei lavoratori in possesso delle qualificazioni richieste e, correlativamente, il rischio per le imprese di perdere sistematicamente il personale che esse stesse hanno formato.

La terza area è rappresentata dai tecnologi ovvero da quelle figure professionali che entrano nel mondo del lavoro con un titolo di studio elevato specifico (laurea in ingegneria, informatica, biologia, ecc.) e vanno ad occupare posizioni lavorative connesse con la ricerca applicata, la progettazione, la gestione di impianti complessi. Biotecnologi, esperti di logistica, tecnici dell'energia, progettisti di hardware entrano nel mondo del lavoro con un'identità professionale, se non del tutto definita, già in gran parte costruita grazie ad un lungo corso di studi -cominciano ad essere numerosi i tecnici provvisti di dottorato di ricerca o di altri tipi di formazione post-laurea- e subiscono in azienda un tipo di training che rappresenta semplicemente la fase applicativa, sperimentale, di un curriculum formativo fortemente caratterizzato in senso teorico.

Da questo punto di vista, l'addestramento aziendale rappresenta il completamento di un curriculum che rimane di tipo "generale", ovvero facilmente esportabile in contesti diversi. Anzi, il passaggio da un'azienda ad un'altra, lungi dal produrre, come nel caso degli skills specifici, una perdita di competenze/conoscenze che acquistano significato solo se applicate nel contesto in cui si sono formate, comporta un arricchimento dell'esperienza professionale.

E' ormai di uso frequente nelle aziende tenere per ogni tecnologo un curriculum aggiornato delle esperienze realizzate nel corso della

carriera. Questo curriculum, che viene spesso stampato in carta patinata e fatto circolare in azienda, svolge la duplice funzione di facilitare una corretta allocazione delle persone ai singoli progetti e di sancire simbolicamente il livello raggiunto in una gerarchia non formale di eccellenza. Il tecnologo che può vantare titoli accademici conseguite in prestigiose università straniere, che ha al suo attivo importanti lavori realizzati in aziende all'avanguardia dell'innovazione tecnologica, quale che sia la sua collocazione formale in organigramma, può vedere così riconosciute e pubblicizzate le proprie capacità in forma analoghe a quelle in uso negli ambienti accademici.

E' ovvio che si tratta di qualificazioni rare sul mercato -i laureati in grado di svolgere con successo attività di ricerca e progettazione sono una piccola percentuale del totale dei laureati- e non soggette ad obsolescenza. Semmai, si possono verificare sul mercato temporanee discrasie di tipo qualitativo. Trattandosi di un mercato di dimensioni limitate, anche se in espansione, può accadere che in certi periodi ad un'offerta relativamente alta di biologi non corrisponda una domanda adeguata ad assorbirli o, viceversa, che ad una domanda temporaneamente sostenuta di ingegneri nucleari non corrisponda un'offerta ad essa coerente. Si tratta tuttavia di disfunzioni che non potrebbero essere eliminate neppure con una rigorosa programmazione perché i tempi di formazione di questi profili professionali sono troppo lunghi rispetto ai tempi entro i quali è possibile fare previsioni non azzardate dei relativi fabbisogni. Nel nostro paese queste rigidità sono forse più pesanti che altrove perché il settore pubblico della ricerca, particolarmente asfittico, non è in grado di fare da polmone rispetto al mercato industriale; questo si traduce, periodicamente, in flussi migratori sostenuti di tecnici di alto livello verso altri paesi.

Anche se, per queste ragioni, il mercato del lavoro industriale risulta essere per molte specializzazioni l'unico mercato possibile, i tecnologi costituiscono un gruppo di lavoratori il cui livello di identificazione con l'azienda è particolarmente basso. Il fatto che essi operino in molti casi in settori aziendali defilati rispetto alla produzione, siano inseriti in contesti organizzativi che devono mantenere modalità di funzionamento più simili a quelle dei centri di ricerca (pena un abbassamento considerevole degli stessi livelli di produttività), lavorino spesso in contatto con colleghi appartenenti ad altre organizzazioni e spesso anche ad altri paesi, stimola orientamenti di tipo cosmopolita e processi di identificazione più con la comunità professionale e scientifica che con l'azienda. Tutto questo si collega con alti tassi di turnover e con



un controllo del mercato esercitato più dai singoli e dalle relative comunità professionali che non dalle aziende. Dalla fase pionieristica della costruzione dei primi laboratori di ricerca presso le grandi aziende (NOBLE, 1969) ad oggi, il problema dell'integrazione del lavoro tecnico-scientifico nelle aziende industriali non sembra aver trovato risposte definitive e univoche (BIANCO, LUCIANO, 1982). L'area torinese, che presenta una consistente agglomerazione di risorse tecnico scientifiche e che ha visto negli ultimi anni il rilizzarsi di nuove iniziative di rapporto tra industria e ricerca (TECNOCITY, 1984, ANTONELLI, 1986), rappresenta certamente un punto di osservazione privilegiato per analizzare i mutamenti recenti delle strategie delle imprese per assicurarsi il know-how necessario a tenere il passo con l'innovazione. Queste strategie non mirano esclusivamente a rafforzare il potere delle imprese relativamente al controllo di questo segmento del mercato del lavoro ma sembrano operare anche nella direzione della costruzione di un sistema integrato industria-ricerca che consenta alle aziende di decidere di volta in volta se acquistare lavoro o risultati di ricerca, minimizzando i rischi degli investimenti a lungo termine rappresentati dal reclutamento di neolaurati.

Un'ultima area importante è rappresentata dai tecnici dei servizi spesso denominati "professionals" con un termine che rivela l'ambiguità e la complessità della loro qualificazione. Troviamo qui tutte le professioni del terziario avanzato: gli addetti alle vendite, al marketing e alla pubblicità, gli esperti di pubbliche relazioni, i responsabili del personale e dei servizi di organizzazione, i progettisti di formazione, le professioni finanziarie, ecc.

I soggetti che accedono a queste professioni hanno di solito una formazione elevata di tipo universitario che raramente, però, contiene elementi direttamente professionalizzanti. La qualificazione specifica è quasi sempre acquisita mediante forme di training on the job e si innesta su una buona cultura generale non sempre fornita esclusivamente dalla scuola.

Se nel gruppo precedente abbiamo trovato soprattutto brillanti laureati in discipline tecniche approdati alle aziende dopo una laurea con lode e magari anche un diploma di dottorato, qui troviamo spesso persone con un curriculum scolastico segnato da cambi di facoltà, da interruzioni dell'iter formativo, da momenti di formazione extraistituzionali realizzati anche attraverso esperienze di lavoro: stages all'estero, praticantato giornalistico, attività artistiche. Non mancano certo anche brillanti laureati della Bocconi che entrano in azienda con un

discreto bagaglio di socializzazione specifica alle problematiche aziendali, ma nell'insieme l'universo si presenta assai più variegato mostrando, anche sul versante dell'offerta di lavoro, il carattere aperto, scarsamente definito dei profili professionali che si strutturano in questi settori di servizio.

Assai più che competenze specifiche e certificabili le aziende chiedono a coloro che verranno avviati alle professioni del terziario interno doti personali di comunicazione, capacità di apprendimento, curiosità, orientamento acquisitivo, sensibilità verso i problemi organizzativi.

Il titolo di studio funziona come credenziale, è uno dei segnali che vengono presi in considerazione per fare previsioni sul grado di affidabilità della persona che si assume. Non a caso, al momento del primo ingresso sul mercato, le procedure di reclutamento per questo tipo di personale consistono in tests attitudinali, colloqui individuali e di gruppo, prove tese a riconoscere particolari strutture della personalità piuttosto che specifiche competenze.

Per molte di queste figure il training non si conclude mai all'interno di un'azienda, perché un ingrediente fondamentale della loro professionalità è proprio rappresentato dalla conoscenza di numerose aziende, mercati, climi organizzativi. Ciò vale per l'esperto di marketing, come per il pubblicitario o per l'esperto di relazioni sindacali. Soprattutto per chi opera in servizi che hanno più rapporti con l'esterno dell'organizzazione che con l'interno (dalle vendite, alla finanza, alle P.R.) le competenze organizzative richieste sono decisamente di tipo cosmopolita e richiedono, per essere affinate, l'esposizione ad un'ampia gamma di climi organizzativi. Se non è troppo difficile trovare sul mercato giovani di "belle speranze" mediamente acculturati e desiderosi di accedere alle professioni del futuro -ma l'insieme dei requisiti richiesti restringe comunque l'area di reclutamento a giovani di ceto medio-alto, preferibilmente provvisti di buone relazioni personali e di capacità di trovare i cancelli di ingresso di un mercato non particolarmente trasparente (BOURDIEU, 1983)- assai più difficile è trovare personale completamente formato in grado di ricoprire ruoli di responsabilità. Dunque, il mercato dei professionals arrivati alla seniority, ovvero alla piena maturità professionale, è un mercato in cui l'offerta detiene una buona quota di potere.

Ma ciò non avviene solo perché si tratta di professioni nuove per formare le quali non esistono sedi istituzionali specifiche e che richiedono tempi lunghi di addestramento. La debolezza della domanda di lavoro è

anche una conseguenza del processo di esternalizzazione delle attività di servizio. Abbiamo già visto che questo processo di esternalizzazione ha, dal punto di vista della domanda di lavoro, conseguenze non univoche. Da un lato le imprese si trovano sempre nella possibilità di scegliere se comprare lavoro o servizi, anche se si tratta, naturalmente, di scelte sottoposte a vincoli di costo, di affidabilità, di dimensioni, (WILLIAMSON, 1981; AVIGDOR, 1982; BARCET, BONANNY, 1983). D'altro lato, i lavoratori si muovono su di un mercato che comprende imprese industriali e imprese di servizio in cui non sempre sono le grandi imprese industriali quelle in grado di fornire migliori condizioni di lavoro, carriera, retribuzione. Inoltre, dato il basso livello di investimenti necessario per dar vita a nuove imprese di servizio, ad un certo punto della loro carriera questi stessi professionals possono, con relativa facilità, compiere anche una scelta imprenditoriale. Tutto questo aumenta i gradi di libertà con cui essi si muovono sul mercato del lavoro.

Training di tipo interaziendale, competenze organizzative di tipo cosmopolita, contiguità del mercato del lavoro con quello dei servizi sono le tre condizioni che rendono possibile in quest'area più che in altre, il formarsi di mercati del lavoro professionali. Questi mercati sono caratterizzati dal fatto che i principali attori, nell'agire strategie di chiusura sociale, sono i lavoratori più che le imprese, almeno in tutta la fase successiva al primo ingresso sul mercato del lavoro. I percorsi formativi e di carriera si strutturano non soltanto all'interno delle singole aziende ma tra aziende e sono evidentemente governati più dalle decisioni dei singoli che dalle politiche delle imprese. Inoltre, accanto alle gerarchie di specializzazione, si creano gerarchie di prestigio tali per cui non tutti i membri di una professione possono concorrere per gli stessi posti. Queste gerarchie di prestigio rappresentano il segnale dell'affermarsi di comunità professionali emergenti che definiscono standards operativi, requisiti di accesso a certi livelli della professione, codici deontologici, allo scopo di istituire barriere all'ingresso di questi nuovi mercati e di controllare l'immagine sociale delle nuove professioni.

Ancora, i processi di mobilità sono meno governati dalla struttura esistente dei posti, secondo il noto meccanismo del "posto vacante", di quanto non lo siano da processi di job creation controllati dalle professioni in maniera individuale e collettiva.

Ecco, dunque, che mentre le aziende affinano i propri strumenti di reclutamento e di definizione dei profili professionali per mansioni strategiche dal punto di vista della manipolazione delle informazioni, della manutenzione dei sistemi organizzativi, della produzione della

cultura aziendale e della sua immagine pubblica, i professionals, dipendenti, consulenti o imprenditori che siano, mantengono ampi spazi di autonomia nella produzione di regole di funzionamento del mercato e nella costruzione di spazi simbolici che rendono l'immagine pubblica delle nuove professioni relativamente autonoma da quella delle imprese in cui essi si trovano ad operare.

Nel costruire questa classificazione non abbiamo preso esplicitamente in considerazione, come si è visto, alcune variabili ascrittive che hanno sempre un peso considerevole nel determinare il tipo di chances che diversi gruppi di lavoratori hanno sul mercato e che vengono tenute in grande conto dalle direzioni del personale nell'impostare le proprie politiche di reclutamento. Si tratta del sesso, dell'età, della provenienza geografica. Che queste variabili continuino ad essere rilevanti nel determinare la gamma delle opportunità che i lavoratori hanno di accedere a determinati posti di lavoro è segnalato indirettamente dal fatto che una grande azienda come la Fiat, passando da una fase in cui il reclutamento operaio era subordinato ai vincoli degli uffici di collocamento ad una fase in cui il meccanismo dei contratti di formazione e lavoro e dei passaggi diretti da altre aziende ha consentito la totale eliminazione di questi vincoli, è passata dal reclutare oltre il 50% di donne sul totale degli operai (come è avvenuto per le assunzioni del 1979) ad una percentuale intorno al 10% (come nel caso delle assunzioni con contratto di formazione e lavoro del periodo 1986-87).

Tuttavia, non sembra, allo stato attuale delle conoscenze, che queste variabili pesino allo stesso modo nei diversi gruppi professionali, nei differenti settori ed in tutti i tipi di azienda.

Un'analisi disaggregata di tipo quantitativo sarebbe utile per misurare il diverso peso che queste variabili hanno nelle diverse aree.

Per quanto riguarda la variabile sesso, si può tuttavia formulare l'ipotesi che oggi, contrariamente al passato ed a quanto previsto da gran parte delle teorie economiche, la discriminazione operi più ai livelli bassi della gerarchia delle professioni che non ai livelli alti, soprattutto nei casi in cui l'innovazione tecnologica e organizzativa ha creato nuovi mestieri non direttamente assimilabili alle vecchie gerarchie di status (BALBO, ZANUSO, 1982). In alcuni settori, addirittura, le donne sembrano avere chances di accesso e di carriera migliori degli uomini.

Un altro problema di ricerca a cui è difficile dare risposte univoche riguarda il grado di isolamento relativo tra le diverse aree. Se sussistano e in quale entità flussi di mobilità professionale tra la prima e la seconda e la terza e la quarta, se questi eventuali flussi identifichino

nuovi tipi di mercati interni, se e quanto le aziende favoriscano processi di mobilità interna e a questo scopo privilegino il reclutamento di personale ad elevata scolarità anche per mansioni scarsamente qualificate: sono anche questi interrogativi che rimangono per ora senza risposte univoche.

E' possibile tuttavia formulare l'ipotesi che le possibilità di mobilità dipendano più da scelte organizzative che da vincoli tecnologici, e che queste scelte organizzative siano fortemente vincolate dai livelli di istruzione e dell'età della forza lavoro. Ciò è risultato evidente in tutti i casi di innovazione tecnologica in cui si è posto il problema se riqualificare personale interno o utilizzare neoassunti. A parità di vincoli e di pressioni di carattere sindacale, la scelta di assumere nuovo personale è stata privilegiata in tutti i casi in cui il basso livello di istruzione e l'età avanzata della forza lavoro avrebbe comportato costi di riqualificazione considerati troppo elevati dalle aziende.

Un ostacolo di carattere diverso ai processi di mobilità tra aree professionali è invece rappresentato dalle discontinuità tecnologiche e organizzative tra profili professionali. Di nuovo, nel caso di innovazioni tecnologiche che rendono possibili processi di riconversione, spesso la scelta cade su neoassunti per evitare che la formazione professionale acquisita precedentemente faccia da ostacolo all'acquisizione di nuovi abiti mentali richiesti dall'innovazione. In questi casi i confini tra aree professionali non sono segnati tanto da discontinuità nei livelli formativi quanto dalle diverse logiche di comportamento che sono richieste in contesti diversi. Sono queste le ragioni per cui un lavoratore inserito in un ambiente organizzativo di tipo tayloristico, per quanto elevata sia la sua qualificazione, spesso non è in grado di apprendere mansioni legate alla conduzione di sistemi automatizzati con la stessa rapidità di un neoassunto.

Il lavoro di formulazione di congetture e di ipotesi intorno alla classificazione proposta potrebbe continuare, ma si esporrebbe rapidamente ad accuse di indeterminatezza e di astrattezza per la difficoltà che esso incontra nel trovare riferimenti empirici pertinenti.

La classificazione adottata, infatti, proprio a causa dei criteri con cui è stata elaborata, non si presta ad un uso immediato nell'analisi della letteratura e delle ricerche empiriche disponibili.

Qualunque tentativo di attribuirvi valori quantitativi utilizzando dati prodotti da altre ricerche si scontra immediatamente con l'impossibilità di rendere compatibili con essa le classificazioni adottate le quali o sono troppo generali, o sono costruite secondo criteri diversi.

Allo stato attuale delle conoscenze dunque, converrà rinunciare a tentativi discutibili di costruire tavole di corrispondenza tra classificazioni incompatibili e proseguire, invece, l'analisi con una messa a fuoco del problema attraverso la ricostruzione dei mutamenti della struttura occupazionale piemontese così come essi appaiono da alcune recenti ricerche empiriche.

## RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

ACCORNERO A., CARMIGNANI G., I PARADOSSI DELLA DISOCCUPAZIONE, Bologna, Il Mulino, 1986.

ALTIERI G., LUCIANO A., MIRABILE M.L., COME CAMBIA IL LAVORO: LE NUOVE PROFESSIONI DEL TERZIARIO AVANZATO, Rapporto di sintesi, Roma, 1987, mimeo.

ANTONELLI C., L'ATTIVITA' INNOVATIVA IN UN DISTRETTO TECNOLOGICO, Torino, Fondazione Agnelli, 1986.

AVIGDOR E., "Lo spazio del terziario al servizio della produzione", POLITICA ED ECONOMIA, n.5, 1982.

BALBO L., "Le donne di successo", POLITICA ED ECONOMIA, n.9, 1982.

BALDISSERA A., "Alle origini della politica della diseguaglianza in Italia negli anni '80: la marcia dei quarantamila", QUADERNI DI SOCIOLOGIA, n.1, 1984.

BARCET A., BONANNY J., "Différentiation des prestations des services aux entreprises", REVUE D'ECONOMIE INDUSTRIELLE, n.24, 1983.

BIANCO M.L., LUCIANO A., LA SINDROME DI ARCHIMEDE, Bologna, Il Mulino, 1982.

- BOURDIEAU P., LA DISTINZIONE, Bologna, Il Mulino, 1983.
- BUTERA F., DALLE OCCUPAZIONI INDUSTRIALI ALLE NUOVE PROFESSIONI, Milano, F. Angeli, 1987.
- DALLA CHIESA N., IL GIANO BIFRONTI, Milano, Etas Libri, 1987.
- FINLAY W., "One Occupation, Two Labour Markets: the Case of Longshore Crane Operators", AMERICAN SOCIOLOGICAL REVIEW, n.3, 1983.
- JANNACONE PAZZI R., "Evoluzione della professionalità terziaria e mercato del lavoro", ECONOMIA E LAVORO, n.2, 1983.
- KRECKEL R., "Unequal Opportunity Structure and Labour Market segmentation" SOCIOLOGY, n.4, 1980.
- LUCIANO A., "Le nuove professioni del mercato a stadi" POLITICA ED ECONOMIA, n.6, 1986.
- LUCIANO A., "Quando tecnici, quadri e professionisti si associano" POLITICA ED ECONOMIA, n.9, 1986.
- NOBLE D.F., AMERICA BY DESIGN, Oxford University Press, USA, 1969.
- PARKIN F., CLASSI SOCIALI E STATO, Bologna, Zanichelli, 1979.
- SORENSEN A.B., KALLEBERG A.L., "An Outline of a Theory of the Matching of Persons to Jobs" in BERG (ed.), SOCIOLOGICAL PERSPECTIVES ON LABOR MARKETS, Academic Press, 1981.
- TECNOCITY, ATLANTE DI FUTURAMA, Torino, Fondazione Agnelli, 1984.
- WILLIAMSON O.E., "The Economic of Organization: the Transaction Cost Approach" AMERICAN JOURNAL OF SOCIOLOGY, n.3, 1981.



ZANUSO L., "Le donne di successo", POLITICA ED ECONOMIA, n.9,  
1982.



## CAPITOLO IV

### COMPOSIZIONE E DINAMICA DELLE PROFESSIONI IN PIEMONTE

#### 1. LA COMPOSIZIONE PROFESSIONALE DELLA POPOLAZIONE PIEMONTESE: I DATI CENSUARI

Qualunque indagine circa l'evoluzione della struttura professionale, in Italia, è resa particolarmente ardua dalla mancanza di informazioni attendibili e confrontabili nel tempo. L'indagine più completa e ripetuta di cui si dispone è il Censimento della popolazione, grazie al quale è possibile ricostruire la struttura professionale della popolazione attiva a cadenze decennali (dal 1951 al 1981)(1).

E' noto tuttavia come questa fonte soffra di gravi difetti. In primo luogo, essa non distingue tra persone effettivamente occupate, disoccupate e in cerca di prima occupazione; dunque, consente di ricostruire non la struttura dell'occupazione ma la struttura dell'offerta. In secondo luogo, la rilevazione si fonda esclusivamente sulla definizione che i soggetti danno della professione da essi svolta. Gli intervistati vengono infatti chiamati ad autocollocarsi nel sistema di classificazione costruito dall'ISTAT per censire la posizione professionale della popolazione italiana, senza che intervenga alcun altro filtro capace di mettere in relazione la percezione soggettiva degli intervistati con i criteri con cui è stata costruita la classificazione.

Pur con tutti questi limiti, si è ritenuto utile presentare, nelle tavole che seguono, l'evoluzione delle figure professionali nell'ambito di alcuni comparti dell'economia piemontese. Limitando e raggruppando le figure professionali oggetto di indagine, si sono infatti ridotte (ma certo non annullate) le difficoltà di confronto. Il confronto, dunque, è di tipo indicativo, e non pretende di dire qualcosa di definitivo sull'evoluzione dei comparti individuati.

I comparti individuati corrispondono alle principali articolazioni del sistema produttivo, come esse sono venute delineandosi in uno stretto intreccio fra industria e terziario, con alcune estensioni rese inevitabili dal tipo di classificazione adottata dall'ISTAT, la quale, ad esempio, non consente di distinguere tra impiegati pubblici e privati.

Cominciamo con le professioni che più sono state investite dal mutamento, ovvero con le professioni del terziario avanzato e professionale, esplicito ed implicito.

Come è noto la progressiva terziarizzazione dell'economia si svolge lungo diverse direzioni, a cui corrispondono interpretazioni parzialmente differenti del fenomeno stesso. Qui è parso opportuno richiamare due di queste direzioni: lo sviluppo di un comparto di terziario avanzato-professionale caratterizzato da alta qualifica professionale, lavoro autonomo e contenuti innovativi e la crescita del cosiddetto terziario implicito cioè delle funzioni terziarie svolte presso unità del settore industriale. Poiché entrambi gli sbocchi torneranno più volte in evidenza successivamente, è parso opportuno tentare di tracciare alcuni cenni circa la loro evoluzione.

Per quanto concerne il terziario esplicito è difficile fare paragoni tra periodi diversi, poiché si tratta veramente, in buona parte dei casi, di attività e professioni che non esistevano in passato, o che hanno assunto connotati del tutto inediti. Data questa difficoltà, aggravata dal fatto che numerose professioni di questo ramo non sono rilevate nemmeno nel Censimento 1981, si è optato per un confronto più modesto tra professioni di alta qualifica, scientifica o tecnologica, svolte in parte come attività autonoma, in parte all'interno delle imprese. Come si vede nella tav.1, quasi tutte queste professioni sono cresciute in modo eccezionale negli anni '50, ma partendo da basi estremamente ristrette; il decennio seguente ha segnato una crescita molto più ridotta, e il periodo ancora seguente, gli anni '70, ha riproposto tassi di crescita molto alti, ma più differenziati. Il declino del settore chimico piemontese ha ridotto, anche in termini assoluti, lo spazio dei chimici, i quali peraltro hanno sicuramente subito la forte concorrenza degli ingegneri chimici; la fine della ricostruzione post-bellica e della vivace attività edilizia degli anni '60 hanno ridotto l'offerta di ingegneri edili ed architetti: negli anni '70, l'offerta di ingegneri non edili è cresciuta più di quella di ingegneri edili ed architetti. Nello stesso periodo si è verificato un boom nell'offerta di commercialisti, connesso all'allargamento del loro spazio di mercato. Vi è poi un gruppo, piuttosto eterogeneo, che comprende anche professioni tipiche del terziario avanzato (interpreti, traduttori, assistenti di volo,

tavola 1 (mancante)

ecc.) che registra tassi di crescita assai elevati in tutti i periodi considerati, ma la sua consistenza rimane modesta.

Per quanto riguarda le professioni del terziario implicito, nell'impossibilità di distinguere attività dirigenziali ed impiegatizie svolte presso l'industria da quelle svolte nelle aziende dei settori terziari e nella pubblica amministrazione, la tav.2 fornisce una idea generale di come si è modificata la struttura professionale di queste attività. C'è la sensazione che vi sia qualche problema di compatibilità e di lettura dei dati (331 dirigenti tra commercio, industria, trasporti e altro nel 1961 sembrano veramente pochi, e malgrado il balzo sembrano pochi anche i 2.200 nel 1971). Limitandoci, per prudenza, al confronto 1971-1981, appare nuovamente con evidenza il graduale ma continuo spostamento verso una terziarizzazione più qualificata, con più dirigenti e funzionari, e la caduta verticale delle attività più esecutive e dequalificate (stenodattilografia, fattorini e bigliettai). E' invece nuovamente in espansione, seppure moderatamente, il numero di custodi e guardiani, in linea con il crescente peso che le funzioni di custodia e sorveglianza degli edifici e dei valori vanno assumendo anche in altri paesi.

Il terzo gruppo comprende le Professioni manuali dell'industria. Sotto questa classificazione abbiamo collocato buona parte delle qualifiche operaie comprese nel Censimento del 1981, confrontate con quanto riportato nei censimenti precedenti.

Come si nota, nel quadro generale dell'evoluzione 1971-1981 prevalgono i segni negativi, con un certo numero di eccezioni: infatti risultano in crescita le figure dei montatori (+46%), dei carpentieri in ferro (+19.8%), degli addetti alla chimica (oltre il 30% di aumento), nonché dei fotografi e fototecnici (+26.0%). Tutte queste figure hanno fatto segnare anche in passato tassi di crescita notevoli, talvolta spettacolari (è il caso dei carpentieri in ferro), ma ora sembra che il processo di espansione sia in fase di rallentamento, anche se non di inversione di segno.

Per altro verso, sono numerose le figure professionali in flessione tra 1971 e 1981, che negli anni '60 e '50 erano invece cresciute in modo sostenuto: è il caso dei meccanici di precisione, dei saldatori e lamieristi, dei compositori a stampa.

Tra le figure in declino irreversibile (tassi di crescita negativi a partire dagli anni '50) spiccano gli addetti al tessile (finitori, tintori ecc.), i tornitori e intagliatori del legno, i pulitori.

Chiaramente il declino o l'espansione di alcune figure professionali è legato al declino o alla crescita di peso di alcuni settori

tavola 2 (mancante)

industriali (è il caso del tessile, la cui riduzione trascina con sé il ridimensionamento di alcune professionalità; è il caso, opposto, del settore meccanico).

Peraltro, almeno negli anni '70, il rapporto tra evoluzione di un settore industriale ed evoluzione delle professionalità ad esso collegate si è fatto più selettivo: l'andamento positivo o negativo dell'occupazione totale di un settore non implica che tutte le figure professionali siano in crescita o in calo, alcune possono aumentare l'organico, altre diminuirlo.

## 2. GLI STUDI PREVISIONALI SUI FABBISOGNI OCCUPAZIONALI IN PIEMONTE

Come già detto, il confronto, seppure ragionato, tra i dati censuari non è strumento idoneo a valutare l'emergere di professioni "nuove". Meno ancora è in grado di valutare la presenza di strozzature e squilibri tra domanda ed offerta, o di suggerire estrapolazioni circa i fabbisogni occupazionali futuri. A questo scopo sono certamente più utili studi mirati, che sono però molto scarsi, a livello nazionale (2), e poco diffusi anche su scala regionale.

Per il Piemonte esistono tre studi con taglio previsivo, e numerosi altri di tipo analitico-descrittivo, riferiti ad indagini svolte in epoca anche molto recente.

Al primo gruppo appartengono i lavori svolti dall'Unione delle Camere di Commercio del Piemonte (1978), da G.Venir (1985) e da L.Tricomi e M.Zangola (1986) (3). Vediamo quali indicazioni essi ci possono offrire sui mutamenti della domanda di lavoro avvenuti negli ultimi anni e prevedibili per il prossimo futuro. Il lavoro curato dal Centro Studi dell'Unione delle Camere di Commercio del Piemonte si compone di una parte analitica e di una parte previsiva.

La prima ricostruisce per i principali settori dell'economia la matrice settori/professioni riferita al 1951, 1961 e 1971. La seconda riporta invece una stima dei fabbisogni occupazionali al 1983, accompagnata da una stima della matrice settori/professioni al 1981. Vi sono poi un'analisi dell'output del sistema scolastico piemontese e alcune previsioni circa la situazione al 1983.

Il metodo usato per le previsioni è di tipo "top-down": parte cioè da previsioni su alcune grandezze o fenomeni macroeconomici per giungere ad una stima della domanda di lavoro (occupazione) complessiva e poi suddivisa per i principali settori di attività.



tavola 3 (mancante)

Successivamente gli occupati sono divisi per gruppi di figure professionali, tenendo conto del progresso tecnico ed organizzativo. Infine sono calcolati i flussi di nuova occupazione per figure professionali, distinguendo tra fabbisogni per sostituzione del personale che abbandona la vita produttiva e fabbisogni per nuova occupazione effettiva (4). Il periodo in cui lo studio è stato effettuato (tra 1977 e 1978) ha reso particolarmente difficile individuare un quadro di ipotesi credibili non solo a proposito di grandezze quantitative (tassi di crescita del PIL interno ed estero, evoluzione della produttività ecc.), ma anche di fenomeni più strutturali, quali l'evoluzione dei settori portanti dell'economia piemontese, la dipendenza estera dell'economia italiana, l'andamento e la destinazione della spesa pubblica. In ultima analisi, il lavoro individua due ipotesi, "minima" e "massima", caratterizzate rispettivamente da assoluta stazionarietà della occupazione industriale in Piemonte, e da un tasso di crescita annuo della occupazione industriale pari al tasso medio annuo di crescita avutosi nel periodo 66/67-76/77.

L'occupazione nell'area pubblica e nei servizi è invece prevista in costante espansione.

Complessivamente, lo studio giunge a prevedere un aumento della occupazione nel quinquennio 1978-1983 pari a 65.600 posti nell'ipotesi minima, e a 175.000 posti in quella massima. Nel solo terziario, invece si sarebbero dovuti creare 104.000 posti nell'ipotesi minima, e 176.000 in quella massima, con fabbisogni per sostituzione prossimi a 54.000 unità/anno nel complesso dell'economia.

A livello di singole figure professionali, l'analisi è poco indicativa a causa del livello piuttosto elevato di aggregazione. E' interessante però notare come gli ingegneri siano ritenuti in aumento al ritmo del 5% e del 12% in cinque anni, rispettivamente secondo l'ipotesi minima e massima.

A posteriori è facile notare come entrambe le ipotesi si siano rivelate di gran lunga troppo ottimistiche rispetto al reale andamento dell'economia. La tav. 4 riporta la comparazione, disaggregata a livello settoriale, tra le previsioni lungo le due ipotesi individuate e l'effettivo andamento della occupazione.

Tavola 4 - TASSI DI VARIAZIONE DELLA OCCUPAZIONE NEI DIVERSI  
SETTORI DELLA ECONOMIA PIEMONTESE 1978-1983

	I ipotesi	II ipotesi	effettivo
Agricoltura	-2.9	-5.0	-11.2
Ind. manifatt	0.0	+1.2	-11.9
Ind. costruz.	0.0	+2.0	+ 2.9
Energia gas acqua	+2.2	+7.0	- 2.9
Commercio e P.E	+1.0	+1.5	
Trasporti e comunicaz.	+1.1	+2.0	+14.2
Credito e assicuraz.	+5.0	+5.4	
Servizi e P.A.	+3.0	+5.0	+ 6.8

Fonte: ISTAT, Annuario di Contabilità Nazionale 1987 vol. II;  
CCIAA (1978)

Emerge con nitidezza la sopravvalutazione della tenuta della occupazione nell'agricoltura e nell'industria, e una certa sottostima della crescita dell'area terziaria.

Un confronto più sottile, può essere effettuato tra la matrice settori/professioni effettiva del 1981 e quella stimata al 1981. Esso non riflette gli errori su macro-grandezze (occupazione totale e settoriale), ma individua lo scarto tra quanto previsto e quanto effettivamente accaduto nella struttura dell'occupazione settoriale (5). Anche in questo caso, il confronto è reso solo indicativo dal livello elevato di aggregazione utilizzato per le figure professionali e dalle difficoltà di ricostruzione. In sintesi le principali valutazioni appaiono essere le seguenti (6):

- industria: sottostimato il terziario implicito, ma anche il lavoro operaio; sovrastimato il lavoro impiegatizio ed il ruolo dei quadri tecnici;
- commercio : forte sovrastima delle figure impiegatizie, sottostima invece del terziario implicito e delle figure operaie nel commercio;
- credito-assicurazioni : forte sovrastima dei quadri terziari impliciti, e corrispondente sottovalutazione del lavoro impiegatizio e dei quadri tecnici;
- pubblica amministrazione e servizi : sovrastima per impiegati qualificati e quadri tecnici, sottostima per impiegati generici, tecnici ed addetti ai trasporti.

Volendo tentare qualche considerazione generale su questo punto, si può forse sostenere che, tranne il caso del credito-assicurazioni, negli altri comparti si registra una sottostima del terziario implicito, ed una certa sovrastima dell'area del lavoro impiegatizio. Spingendo più oltre l'interpretazione, si può ancora sostenere che probabilmente, rispetto alle valutazioni "correnti" alla metà degli anni settanta, i livelli di

complessità e qualificazione richiesti dal sistema economico per le professioni impiegate sono risultati superiori.

Nel 1985 compare un ulteriore studio sui fabbisogni occupazionali e professionali del Piemonte curato dall'ufficio studi della CCIAA di Torino (VENIR, 1985). Esso riporta una proiezione al 1990 ed al 1995 della matrice settori/professioni piemontese, nonché versioni semplificate per gruppi professionali della matrice stessa, confrontate con i dati effettivi dal 1951 al 1981.

Rispetto allo studio descritto in precedenza, compaiono numerose novità di metodo. Il ricorso alla estrapolazione da andamenti passati è quasi del tutto abbandonato, a favore di proiezioni basate su trend di breve periodo e su valutazioni di tipo qualitativo/quantitativo circa la diffusione di innovazioni tecnologico/organizzative e l'immissione, a livello più ampio, di nuovi prodotti. Il quadro demografico di fondo, è costituito dall'ipotesi di tasso generico di natalità pari all'8.5% negli anni '90, con saldo migratorio nullo. La ripartizione della occupazione tra agricoltura, industria e terziario è assunta tra le ipotesi di fondo, con una ulteriore caduta dell'occupazione agricola e di quella industriale (36.8% del totale nel 2001), a fronte di una crescita vigorosa del terziario (55.5% del totale nel 2001). Si prevede inoltre un leggero aumento del tasso di attività.

La ripartizione della occupazione tra le varie figure professionali è l'area nella quale valutazioni di tipo qualitativo e l'uso di fonti anche assai eterogenee tra loro acquista rilievo assoluto (7). Accanto all'impatto occupazionale di investimenti, pubblici e privati, già decisi nell'area piemontese, figurano le implicazioni di scelte politiche, sia nazionali che locali, a proposito di sanità, ambiente, beni culturali. Si elaborano, inoltre, previsioni circa i riflessi a medio termine di trends tecnologici ed organizzativi molto accelerati ed in via di diffusione nell'intera struttura dell'industria manifatturiera.

Volendo riassumere con qualche cifra significativa le previsioni al 1995 (cfr. tav.5), si può notare che, per consistenza assoluta delle professioni, il gruppo più numeroso dovrebbe rimanere, nel 1995, quello delle professioni operaie, seguito dagli impiegati direttivi ed esecutivi.

Dal punto di vista dei tassi di crescita (tav.6) il gruppo in più forte accelerazione dovrebbe essere quello degli ingegneri-periti-geometri (+175% tra 1981 e 1995, del tutto dovuto alle prime due figure) seguito da quello degli impiegati tecnici (+120%). Le cadute più gravi si dovrebbero invece verificare tra gli addetti cinematografici (!) (-26%) e tra le figure operaie (-36%), oltrechè, in parte inaspettatamente, tra gli

tavola 5 (mancante)

imprenditori (-3.3%). Le implicazioni del quadro di ipotesi circa l'andamento demografico e tassi di attività conducono, infine, a valutare ancora alto, a fine secolo, il tasso di disoccupazione piemontese (14.3% al 1995).

Le tavole 7 e 8 propongono un confronto tra la composizione professionale dei vari settori al 1981 e quella prevista al 1995, secondo le indicazioni del lavoro in esame.

Le principali osservazioni, sembrano essere le seguenti:

- a) si assiste ad un netto ridimensionamento del peso relativo delle qualifiche operaie, in tutti i settori, ad eccezione del comparto servizi e Pubblica Amministrazione;
- b) aumenta il peso relativo degli ingegneri e dei periti, particolarmente nell'industria. Nell'area della Pubblica Amministrazione e dei servizi queste figure professionali continueranno invece ad avere un peso modesto, con l'unica eccezione del comparto credito-assicurazioni. Nel 1995 esse rappresenteranno infatti soltanto il 2,16% degli occupati nonostante la notevole crescita quantitativa (gli ingegneri aumentano di oltre 4 volte nel comparto tra 1981 e 1995);
- c) rimane sostanzialmente inalterata in tutti i comparti la quota del personale direttivo e degli imprenditori; ciò sembra potersi interpretare nel senso che in nessuna area dell'economia si prevedono forti modifiche strutturali, tanto verso la concentrazione che verso una sorta di "imprenditorialità diffusa" (si tratta di una lettura forse un poco spinta, ma certo legittima sulla base dei dati in questione);
- d) è in moderata ma costante crescita la quota di occupazione impiegatizia.

L'impostazione generale di questo studio si ispira in buona misura al punto di vista di coloro che sottolineano con forza gli elementi di novità, di rottura, che nei prossimi anni caratterizzeranno l'evoluzione strutturale dell'occupazione nel nostro paese ed in particolare dell'occupazione industriale.

Non è semplice individuare i capisaldi di questi schemi di ragionamento; tuttavia, forzando un poco il tentativo di interpretazione, essi sembrano essere due. In primo luogo, si assume che il settore industriale debba ancora subire un forte impatto dal lato della tecnologia e della innovazione tecnico-organizzativa, e che il gap ancora esistente rispetto alle esperienze internazionali più avanzate sia colmabile abbastanza rapidamente, perchè l'industria ha ora le risorse, tanto

tavola 6 (mancante)

tavola 7 (mancante)



tavola 8 (mancante)

materiali e finanziarie, quanto culturali e imprenditoriali, per compiere questa operazione.

In secondo luogo si ipotizza che l'emergere dal lato dell'utente-consumatore di nuove abitudini e bisogni (uso diverso del tempo libero, sensibilità al tema dell'ambiente, ad esempio), nonché di più esigenti standard di qualità richiesti al settore dei servizi, soprattutto di quelli pubblici, riesca in qualche modo a sospingere verso comportamenti coerenti in questa direzione l'operatore pubblico, con effetti tangibili sulla struttura occupazionale dell'area pubblica. Pur condividendo largamente questa visione, sembra opportuno però introdurre qualche nota di cautela. Se è vero che la linea di tendenza è quella indicata, è altrettanto vero che essa si sviluppa dentro un quadro nel quale sono presenti dei vincoli. La diffusione della innovazione, in particolare la sua penetrazione tra le imprese piccole e medie operanti in modo ancora tradizionale, dipende anche dal movimento ciclico dell'economia, che certamente non crescerà, di qui al 1995-2000, sempre allo stesso ritmo. Occorre, dunque, prevedere un profilo ciclico più variabile con inevitabili conseguenze anche sulla diffusione di figure professionali innovative. Allo stesso modo, l'operare del settore pubblico, sarà certamente rallentato da numerosi fattori, non ultimo il livello di indebitamento raggiunto.

In qualche caso, poi, sembrano valutati con eccessivo ottimismo i tassi di crescita di alcune figure professionali. Per fare un solo esempio, i tassi di crescita degli ingegneri (+175% tra 1981 e 1995) e dei tecnici (+120%) sono enormemente più alti di quelli indicati per gli USA dal Bureau of Labour Statistics di Washington: per le figure in qualche modo corrispondenti, il BLS prevede, infatti, nell'ipotesi di massima crescita dell'economia USA tra 1985 e 1995, tassi di crescita dell'ordine del 35-40%, con punte superiori al 50% solo per alcune figure molto specifiche (8).

La ricerca svolta presso l'Unione Industriale (L.TRICOMI e M.ZANGOLA, 1986) presenta un tentativo di analisi parallela della domanda e dell'offerta di lavoro in provincia di Torino tra 1987 e 1990. Le ipotesi adottate dal lato della offerta si discostano da quelle indicate, per l'insieme della regione, da G.Venir (1985): in particolare per la provincia di Torino si prevede un saldo migratorio negativo di circa 7.500 unità annuali tra 1986 e 1990, con invarianza dei tassi di natalità e mortalità ai livelli di inizio anni ottanta. Per analizzare il comportamento della domanda di lavoro si è invece fatto ricorso ad una indagine diretta presso un gruppo di imprese associate alla Unione Industriale di Torino,

oltrechè alla estrapolazione ragionata di alcune tendenze di breve periodo.

Su un piano generale, le ipotesi formulate portano ad immaginare una riduzione delle tensioni sul mercato del lavoro torinese solo verso la fine degli anni '80, ma anche un prossimo squilibrio tra domanda e offerta. L'assumere tassi di attività per classi di età invariati al livello del 1985 implica, infatti, che le modifiche della composizione per età della popolazione e il suo relativo invecchiamento comportino problemi di carenza di offerta soprattutto se il turn-over tenderà ad assumere un significato non di semplice rimpiazzo, ma di progressivo spostamento verso una maggior qualificazione della forza lavoro.

Per quanto riguarda i fabbisogni occupazionali per mansioni e professioni, l'indagine campionaria ha posto in luce come operai qualificati, impiegati di concetto e venditori siano le figure in più forte espansione nella struttura occupazionale dell'industria torinese. Nella prospettiva del 1990, tuttavia, dovrebbe crescere il distacco tra le richieste di operai qualificati, sempre sostenute, e quelle delle altre figure operaie, per le quali è previsto un raffreddamento (tav.9). A livello di settori industriali manifatturieri, tra 1987 e 1990, gli unici nei quali l'occupazione potrebbe registrare una crescita sono la meccanica di precisione (+3.8% tra 1987 e 1990) e le macchine per ufficio-EDP (+2.0%). Il movimento della struttura occupazionale non presenta forti differenze tra settore e settore, il che implica flessioni della occupazione grosso modo eguali per tutte le qualifiche/mansioni. Tuttavia, l'indagine sembra indicare maggiori rigidità, da parte delle imprese più piccole, nel ridurre la quota degli operai generici e degli impiegati.

Un ulteriore elemento di riflessione circa le caratteristiche della manodopera qualificata è fornito dalla stima della composizione per titolo di studio rispetto al totale delle assunzioni (tav.10). Tra i laureati prevale largamente la richiesta di lauree in ingegneria, con un inatteso spostamento della composizione a favore degli ingegneri meccanici e a danno delle altre lauree tecniche; è stabile invece la quota degli ingegneri elettronici (9) e delle altre specializzazioni.

Tra i diplomi, i più richiesti nel 1990 risultano quello di perito elettronico, informatico e meccanico (quest'ultimo in flessione rispetto al 1987). Tra i diplomi dei centri professionali, si prevede un fortissimo aumento della quota dei costruttori su macchine utensili (dal 16 al 24%), e una flessione di tutte le altre specializzazioni.

tavola 9 (mancante)

tavola 10 (mancante)

### 3. LE INDAGINI CAMPIONARIE SULLE VARIAZIONI IN ATTO NELLA COMPOSIZIONE DELL'INDUSTRIA PIEMONTESE

Gli studi di tipo analitico-descrittivo sono più numerosi e più articolati, territorialmente e settorialmente; inoltre, sono tutti basati su indagini campionarie. I più rilevanti ai fini del tema qui in discussione, sono quelli svolti dall'Unione Industriale di Torino (1987) e dall'API di Torino (1987a, 1987b), quello su un'altro campione di imprese associate all'API analizzato da Hi-Tek (1987) su incarico del CNR, mentre sempre alla realtà torinese è riferito, anche se non in modo esclusivo, un importante studio della Fondazione Agnelli (1987). Esistono poi uno studio della RSO (1986) su alcuni casi aziendali nel Novarese, commissionato dall'Amministrazione provinciale di Novara, e uno studio promosso dall'Unione Industriale di Cuneo (1987), sui propri associati (10).

Di ognuno di questi studi si presentano, di seguito, i principali risultati e conclusioni, per poi compiere qualche valutazione comparativa e generale.

Nel luglio 1987, l'ufficio studi dell'Unione Industriale di Torino ha pubblicato una indagine su un campione di aziende, nel quale però il settore metalmeccanico è l'unico adeguatamente rappresentato (UNIONE INDUSTRIALE, 1987). Il questionario chiedeva alle imprese di segnalare l'aumento e la diminuzione delle presenze in azienda di varie figure professionali per il 1986. I risultati complessivi sono stati elaborati sotto forma di saldi, ossia come differenza tra numero di imprese con variazioni positive e numero di imprese con variazioni negative, e non consentono quindi inferenze di tipo quantitativo riguardo agli addetti (11).

Le principali valutazioni qualitative che emergono sono le seguenti.

- a) Dirigenti e funzionari sono in crescita generale, ma più forte per i compiti tecnici (produzione-manutenzione) e commerciali. L'esigenza di accrescere il numero dei dirigenti è più forte per le imprese medie e piccole. Nelle grandi imprese, invece, prevale la tendenza al ridimensionamento per i quadri addetti al settore commerciale e al personale.
- b) Gli impiegati tecnici ed amministrativi sono in generale aumento. La grande impresa richiede soprattutto progettisti, addetti alla contabilità industriale, alla vendita e assistenza clienti, alla industrializzazione del prodotto, informatici e compratori. Le

imprese tra 100 e 500 addetti richiedono soprattutto addetti alla vendita ed assistenza clienti, le piccole imprese richiedono informatici e capi reparto (in netto calo altrove).

- c) Tra gli addetti ai servizi ausiliari è in significativo aumento la figura del manutentore (di ogni tipo). Stabili gli altri ruoli. Tra i manutentori, la grande impresa preferisce gli specializzati, le altre i polivalenti.
- d) Tra gli operai e tecnici specialisti della industria, i più richiesti sono i conduttori di impianti a controllo numerico, gli attrezzisti, i montatori.

Una interpretazione più approfondita di ciò che emerge da questa ricerca è ostacolata da una serie di fattori. Il campione, fortemente incentrato sul settore meccanico, non è molto vasto, e di conseguenza l'analisi per sottogruppi (oltreché settoriali, anche dimensionali) è un po' rischiosa. Inoltre, le indagini di questo tipo sono fortemente influenzate dalla fase ciclica in cui vengono effettuate. La situazione favorevole dell'industria piemontese e torinese nel 1986-87 ha probabilmente inciso nello spingere verso l'alto in modo quasi generalizzato i saldi di tutte le figure (in effetti sorprendentemente compaiono con valori positivi di saldo anche figure ritenute convenzionalmente in grave flessione, come si dirà più oltre). D'altro lato, una lettura in termini relativi (confronto tra i saldi di diverse figure) è resa poco significativa dal fatto che la dimensione assoluta dei saldi, assente nella elaborazione, potrebbe facilmente mostrare un quadro assai diverso.

Le indagini condotte dall'API nell'ambito dei propri associati (API, 1987a; 1987b), su incarico dell'Assessorato alla istruzione e formazione della Provincia, e dell'Assessorato al Lavoro del Comune di Torino, ed affidata alla Società A.&P., sono rivolte principalmente ad accertare gli intrecci tra fabbisogni professionali e interventi formativi presso la piccola impresa. Il campione è formato da un centinaio di imprese, distribuite nell'area torinese, nel Pinerolese e nel Canavese; sul piano settoriale, prevalgono le imprese meccaniche e sono rappresentate anche imprese metallurgiche e chimiche.

Dal punto di vista dei fabbisogni occupazionali, le principali valutazioni qualitative sono le seguenti:

- a) E' confermato lo spostamento della struttura della occupazione a scapito delle figure direttamente di produzione (che sono diminuite del 4% nel triennio 1983-1986), ed a favore del terziario implicito (+14% nello stesso periodo, con +38% per gli addetti commerciali e + 23% per gli impiegati tecnici);

- b) Dirigenti e quadri risultano, nella piccola impresa, in stabilità con l'unica eccezione dei responsabili di produzione, per i quali inoltre vi sono difficoltà di reperimento;
- c) Tra gli impiegati tecnici ed amministrativi, fortemente richiesti sono i disegnatori con accesso al CAD (con qualche difficoltà di reperimento a causa della poca abilità informatica dei neodiplomati), tutti gli addetti all'area del marketing (venditori, tecnici, assistenza clienti). In espansione anche i tecnici di qualità, i tecnici di laboratorio e gli addetti alla industrializzazione del prodotto. Tra gli impiegati amministrativi, gli informatici per l'amministrazione sono le figure in espansione più sostenute. In declino tutte le figure tradizionali;
- d) Tra gli addetti ai servizi ausiliari, i manutentori denunciano una crescita attorno al 6%, con articolazioni diverse in vari settori (nelle imprese meccaniche sono richiesti manutentori di ogni tipo, in quelle chimiche prevalgono i manutentori polivalenti): globalmente, i manutentori elettronici sono in crescita più accelerata;
- e) tra gli operai e tecnici specializzati della industria, vi sono situazioni diverse da settore a settore, tra le quali occorre menzionare in particolare le gravi difficoltà che incontra l'area dello stampaggio a caldo (geograficamente concentrata nel Canavese) a reclutare manodopera giovane con un minimo di stabilità lavorativa. Molto schematicamente questo raggruppamento può essere ulteriormente suddiviso in tre sottogruppi:
  - area dei profili innovativi (addetti C.N., addetti montaggio componenti elettronici, manutentori vari, addetti trattamento termico, oleopneumatici), tutti segnalati in crescita, con varia intensità di difficoltà di reperimento;
  - area dei profili tradizionali qualificati (rettificatori, aggiustatori, attrezzisti, posa cavi): stabili e, in qualche caso, in crescita moderata, con difficoltà di reperimento;
  - area dei profili tradizionali non qualificati (operai comuni, saldatori, addetti al montaggio in serie...): in netto declino, peraltro con eccezioni (battilastra, galvanotecnici, litografi) nel segno delle stabilità, e con difficoltà di rimpiazzo dovute alla carenza di formazione professionale orientata.

All'interno di questo quadro, largamente in sintonia con quanto rilevato dall'indagine dell'Unione Industriale, non mancano però zone di



difformità. Rinviano a più oltre qualche considerazione più specifica, si può sinteticamente dire che, tra le figure di produzione industriale, i saldi occupazionali positivi sono più concentrati, nelle imprese del campione API, nella prima e seconda delle tre aree sopra individuate, mentre l'indagine dell'Unione Industriale sembra indicare una tendenza ad assumere personale anche nella terza area individuata, quella cioè dei profili tradizionali non qualificati.

Per quanto concerne l'intreccio tra fabbisogni professionali e formazione, gli studi svolti presso le imprese associate all'API sembrano condurre, in modo molto schematico, alle seguenti conclusioni:

- 1) l'introduzione di innovazioni tecniche tanto nella amministrazione/progettazione (PC, CAD) quanto nella produzione (automazione, C.N.) incontra limiti nei costi ma, anche in misura superiore, nei cambiamenti organizzativi che richiede e nella necessità di convertire personale con una propria routine consolidata, o di assumerne di nuovo (a questo proposito, ricorrono segnalazioni di resistenze al cambiamento da parte dei lavoratori, come anche da parte di titolari di impresa). C'è da notare che per le imprese piccole, tali difficoltà sono aggravate dal fatto che spesso è impossibile distaccare completamente un addetto dalla propria attività per dedicarlo alla formazione, senza che un'intera area (tipicamente, l'amministrazione) collassi del tutto. La conseguenza di ciò è, molto spesso, una formazione frettolosa, incapace, nel medio periodo, di ottimizzare la potenzialità delle nuove macchine;
- 2) i modi di formazione più diffusi sono tuttora l'affiancamento ad un addetto già in qualche maniera più esperto (non di rado il titolare o un suo familiare, oppure un tecnico esterno), e l'utilizzo di corsi predisposti dai venditori e/o dai costruttori delle macchine introdotte. Si segnala, a questo proposito, una netta differenza tra le imprese produttrici di impianti di produzione (C.N., robotica), molto attente ai problemi di inserimento delle macchine nel contesto produttivo aziendale, e disposte a curare i problemi di adattamento che sorgono attraverso la formazione del personale e interventi tecnici specifici, e invece le aziende di commercializzazione dell'informatica, che offrono un prodotto formativo standardizzato, poco adatto a recepire le esigenze delle singole imprese. Si potrebbe dire che le prime partono da una cultura più industriale, consapevole delle difficoltà che comporta il condurre a regime una struttura di produzione,

mentre tra le seconde prevale un approccio commerciale, teso a massimizzare le vendite, e meno coinvolto nei problemi dell'utenza (cfr. anche, a questo proposito, Hi-Tek, 1987, p. H-I);

- 3) le interazioni tra innovazione, riconversione professionale del personale occupato e formazione determinano spostamenti di mansione e, prevedibilmente, di prospettive di carriera. In particolare, la ricerca condotta per l'Assessorato al Lavoro del Comune di Torino, si sofferma su questo itinerario (vedi API(1987b) Tav. 29-30-31): in sintesi, nelle piccole imprese la formazione non sembra implicare sistematici spostamenti di mansione nell'area di produzione, tranne il caso degli addetti alle M.U., riconvertiti verso la conduzione di impianti C.N. (indice di spostamento pari a .53 (12)); nei servizi tecnici alla produzione, il risultato finale della riconversione è in numerosi casi l'addetto CAD/CAM e il programmatore di impianti C.N. (indice.82); nell'area amministrativo-commerciale, lo spostamento principale riguarda il passaggio da impiegato/contabile a gestore EDP per l'amministrazione, mentre il resto rimane quasi inalterato (indice comunque pari a .85). Rimane aperto sia l'impatto di questo processo sui percorsi di carriera, sia il problema degli incentivi per il personale coinvolto nella formazione pur in presenza di una sostanziale invarianza della propria prospettiva professionale (si tratta prevalentemente di incentivi economici). Orientativamente, tuttavia, sembra che la connessione formazione/mobilità professionale sia più alta nelle aree nondirettamente di produzione rispetto a quest'ultima.

Nel biennio 1985-1986, le imprese del campione hanno compiuto 607 assunzioni, pari a circa il 12% dei lavoratori in forza a fine 1986. I dati riportati rafforzano una serie di constatazioni già presenti nel dibattito corrente: l'importanza dei CFL, le difficoltà di inserimento dei più giovani, il peso pur sempre notevole dell'area produzione nel creare occasioni di lavoro.

Purtroppo mancano dati circa i livelli di inquadramento, il periodo intercorso tra ottenimento del titolo di studio e assunzioni dei neo-assunti, così come informazioni circa la composizione degli occupati al 1984 per titolo di studio e area funzionale, ciò che consentirebbe un utile paragone con quanto rilevato dalla Fondazione Agnelli nel suo recente lavoro (FONDAZIONE AGNELLI, 1987), di cui si dirà più oltre. Per contro, l'incrocio per scolarità e modalità di assunzione, così come

quello tra area funzionale di inserimento e scolarità (tav.15) consentono ulteriori valutazioni. In breve, si nota come circa il 42% degli assunti con CFL disponga di diploma CFP (bi- o triennale), il 27% di diploma di scuola superiore, e un altro 27% del solo obbligo, ciò che conferma, da un lato, le difficoltà per coloro che hanno acquisito il livello minimo di scolarità, pur in presenza di strumenti agevolativi per l'occupazione; d'altro lato, l'interpretazione può essere ambigua, oscillando tra la conferma del CFL quale ulteriore momento di formazione specifica, incernierata sulla preparazione professionale fornita dai CFP, e la generica preferenza per manodopera già minimamente predisposta, favorita dal regime di agevolazione introdotto con i CFL. Peraltro, la maggior percentuale del livello del solo obbligo tra gli assunti per passaggio diretto, a netto svantaggio dei diplomati, sembra costituire un indizio a favore della tesi per la quale l'esperienza acquisita è di fatto un surrogato della preparazione professionale (13). E' invece più difficile capire come mai, tra le assunzioni nominative, dietro ai diplomati (che coprono quasi il 50% di tali assunti) si trovino i dotati di licenza media (27%) seguiti a molta distanza dai diplomati CFP (13%).

Nell'area di produzione, il 48% degli assunti ha solo la scuola dell'obbligo, mentre il 43% è diplomato CFP, e circa l'8% diplomato di istituto tecnico. Pur in una fase caratterizzata dalla diffusione di innovazioni nella produzione, dunque, quest'area rimane in larga misura punto di approdo per i lavoratori con basso livello di scolarità. Manca purtroppo la possibilità di verificare l'utilizzo delle varie modalità di assunzione nelle diverse aree funzionali.

Infine, per quanto riguarda gli interventi formativi rivolti ai neo-assunti, il quadro non è nitidissimo, ma ne emerge, comunque, la percentuale molto elevata di interventi formativi nelle aree della progettazione (60.4% dei neo assunti in quest'area sono stati coinvolti in attività di formazione) e della amministrazione (dove la percentuale è del 68.2), mentre in produzione le cose stanno in modo assai diverso (30.8%).

In conclusione, si può dire che:

- (a) nelle piccole imprese dell'area torinese, tra le professioni industriali in crescita negli ultimi 3-4 anni si trovano tanto professioni innovative quanto professioni tradizionali (se mai "rivisitate"): appartengono alle prime gli addetti alle macchine utensili a C.N., gli addetti al montaggio di componenti elettroniche, e al di fuori dell'area produttiva, i softwaristi e i tecnici CAD; alle seconde appartengono gli addetti alle

Tavola 11 (mancante)

lavorazioni plastiche e i contabili/impiegati amministrativi. In generale, le professioni che sono cresciute negli ultimi anni sono anche quelle in prevista crescita nel futuro immediato: una parte di esse sono considerate di difficile reperimento, ma anche un certo numero di professioni tradizionali sono incluse in quest'ultimo gruppo;

- b) le difficoltà di reperimento nascono più dall'urgenza di reperire la figura desiderata che da una vera scarsità di figure sul mercato; in generale, tra gli ostacoli all'attività innovativa, le carenze di skills adatti è in secondo piano rispetto alle difficoltà di adeguare l'organizzazione interna, e all'insieme dei rapporti tra clienti e produttori/venditori, nei quali peraltro si notano forti differenze di attitudini;
- c) l'attività formativa prevalente rimane connessa all'affiancamento e/o all'uso di corsi e programmi proposti dai fornitori di macchine e impianti e si rivolge in larga misura a persone già in qualche modo formate; non implica necessariamente giudizi negativi circa il sistema formativo esterno, anzi il giudizio delle piccole imprese a questo proposito è piuttosto articolato;
- d) esiste il problema di un approccio aperto ed equilibrato (tanto nelle condizioni concrete, quanto nella mentalità dell'azienda) al binomio innovazione/formazione: le imprese più gradualmente nell'introdurre innovazione, ma più pronte a mettere in discussione il proprio assetto di relazioni interne ed esterne, sono quelle che traggono più frutti dalla innovazione e incontrano meno difficoltà nei rapporti con il sistema formativo e nel reperire personale qualificato, viceversa le imprese che cambiano solo perché costrette, o ragionano come se fosse possibile un cambiamento accelerato, sono quelle che incontrano le frustrazioni maggiori.

Lo studio della Fondazione G.Agnelli (1987) è centrato sulla situazione degli occupati al più alto livello di istruzione (diplomati e laureati), e si articola in due parti, entrambe riferite precisamente alla provincia di Torino. Nella prima sono utilizzati dati di fonte ISTAT per collocare la situazione di Torino entro il contesto nazionale e per trarre spunti che la seconda parte, basata su un campione di imprese ed enti ristretto ma significativo, sviluppa e approfondisce. È importante segnalare il fatto che il campione di questa indagine è un campione del comparto ad alta tecnologia del sistema economico torinese e non un

campione rappresentativo dell'industria manifatturiera nel suo insieme. Vediamone i risultati più importanti.

Quanto alla composizione per titolo di studio dei lavoratori si può notare che Torino si trova in una posizione intermedia rispetto alle altre province italiane: tanto nel rapporto tra laureati occupati e totale degli occupati, quanto nel rapporto diplomati/totale occupati nell'industria, Torino è al quarto posto, preceduta da Roma e Milano, ma anche, con qualche sorpresa, da Genova, Napoli (per i laureati) e Bologna (diplomati).

Non sembrano esserci significative differenze nella distribuzione dei laureati tra i vari comparti dell'industria manifatturiera: tanto nel comparto metalmeccanico quanto in quello chimico-alimentare- tessile, la quota di imprenditori/dirigenti laureati in Piemonte è inferiore a quella lombarda ed a quella nazionale (analoga considerazione vale anche per i servizi alle imprese). Il comparto non metalmeccanico presenta invece una maggiore presenza di diplomati rispetto alla media lombarda e nazionale (12.2% contro 9.8% e 9.6% rispettivamente).

Nell'insieme, nel 1981 i laureati sono il 5.3% degli occupati in Piemonte, ed anche nella classe di età 25-29 anni sono solo il 6.6% (sono invece il 3.6% degli occupati nella classe di età 45-49). Vi sono qui alcuni elementi di difficile interpretazione. L'inserimento dei laureati appare visibilmente lento, soprattutto se confrontato con quanto accade tra i diplomati (questi sono il 30.7% degli occupati nella classe 25-29, ed il 9.3% nella classe 45-49). Tenuto conto del fatto che rispetto al totale della popolazione i laureati sono nel 1981 il 4.5% e nella classe di età 25-29 anni il 5.8%, si può pensare che la ragione principale non sia da ricercarsi dal lato della domanda ma da quello dell'offerta. Rimangono poco numerosi i giovani laureati che si presentano sul mercato del lavoro perchè pochi ne escono dalle università. Converte su questa lettura della situazione anche il basso tasso di disoccupazione dei laureati a livello provinciale (4%). Non si possono, peraltro, escludere, ragioni più complesse. Circa il 6% dei laureati piemontesi, ad esempio, nel 1981 si colloca fuori dal mercato del lavoro, al netto dei militari e dei ritirati (FONDAZIONE AGNELLI, 1987, pag.15).

Le previsioni al 1991 della ricerca in esame sono le seguenti: rispetto al 1985, ci saranno 10.541 laureati e 633.000 diplomati con una ulteriore contrazione del tasso di scolarizzazione a livello universitario (da 6.7 laureati ogni 100 residenti nella classe di età 25-36 nel 1981 a 5.1 nel 1991) ed un trend torinese inferiore al trend nazionale. Tra le lauree, appare particolarmente problematico il basso tasso di espansione di

quella in ingegneria (+10% tra '85 e '91, il più basso tra tutte le facoltà). A livello di diplomi, l'espansione prevista per il periodo 1985-1991 è pari al 20%, con ulteriori spostamenti verso gli Istituti tecnici (soprattutto industriali).

Dal punto di vista dei livelli di istruzione medio-superiori, la situazione attuale e la prevedibile dinamica del mercato del lavoro torinese presenta, dunque, carenze non lievi. L'ipotesi di fondo, alla base dello studio della Fondazione Agnelli, è che il mercato del lavoro dei laureati, e in parte minore dei diplomati, costituisca l'area cruciale, sulla quale il "sistema" di Tecnocity gioca la possibilità di adeguare la struttura del personale occupato ai livelli di innovazione tecnologica ed organizzativa raggiunti, e di avviare in futuro nuovi processi di crescita. Se entrambe le affermazioni sono vere, è chiaro che lo stato attuale delle cose non può essere giudicato positivamente. La seconda parte dello studio fornisce ulteriori, dettagliati elementi di valutazione. Per collocare nella giusta prospettiva quanto lo studio riporta, è utile, tuttavia, notare subito ciò che emerge a proposito di nuove assunzioni: circa il 60% del personale neo-assunto dalle imprese del campione risulta inquadrato a livelli di qualifica medio-bassi. Considerato che il campione è fortemente rappresentativo del comparto ad alta tecnologia, ne deriva che non è corretto identificare il comparto stesso con l'area nella quale figure professionali nuove e avanzate sono predominanti. In questo senso quanto riportato in questo studio è in sintonia con quanto già rilevato in numerose altre ricerche (14). D'altro canto, si può facilmente ipotizzare che nei comparti meno avanzati la quota di personale con titolo di studio superiore e tecnico-scientifico (ingegneri e scienziati) rappresenti una percentuale più bassa del 20% registrato in questa indagine per le imprese high-tech: si ricordi che, nel campione rilevato dall'API, solo 30 su 607 neoassunti sono laureati o dotati di qualifica post-diploma (il 5% del totale).

Questa indagine non fornisce, peraltro, se non incidentalmente, notizie circa le professionalità operaie avanzate richieste nel comparto. In ogni caso il rapporto tra assunzioni totali (1983-1986) per titolo di studio e il rispettivo stock del 1982 fornisce una importante indicazione circa l'evoluzione della struttura occupazionale qualificata (tav. 16). Come si vede, la dinamica dei laureati, e degli ingegneri/scienziati in particolare, è molto superiore a quella dei diplomati, ed il fabbisogno di laureati e diplomati continua ad essere molto forte anche nella prospettiva del 1990 (tav. 17). Tra i laureati assunti i neo-laureati rappresentano, tra 1983 e





1985, circa il 65% di tutte le assunzioni, e con l'intensificarsi ulteriore della domanda tale percentuale è destinata a salire. La forte crescita della domanda ha determinato un reale squilibrio tra domanda ed offerta di ingegneri e scienziati sul mercato torinese: un interessante esercizio quantifica l'entità di tale squilibrio a circa 1.000 unità per anno solo per mantenere l'attuale proporzione tra ingegneri impegnati nel comparto high-tech e quelli occupati nel resto dell'industria manifatturiera: tenendo conto dei fabbisogni degli altri settori lo studio ipotizza un potenziale assorbimento di 2.000 nuove unità all'anno (15). Allo stato attuale le imprese fronteggiano questo squilibrio ricorrendo largamente a laureati di provenienza extra piemontese: il 42% dei laureati assunti dalle imprese del campione nel periodo 1983-1985 è di provenienza extra-regionale.

Per quanto riguarda i diplomati, traspare chiaramente una situazione di minore tensione. Il numero di neo-diplomati assunti eguaglia in pratica le assunzioni dei diplomati con esperienza nel periodo 1983-1985, ma la composizione è diversa: tra i neo-diplomati prevalgono di gran lunga i periti tecnici ed industriali, seguiti a distanza dai ragionieri; mentre tra gli assunti con precedente esperienza la prevalenza dei periti è minore e la presenza di ragionieri e altri diplomati è più forte. Almeno per quanto riguarda le imprese high-tech del campione, sembra quindi emergere un aspetto degno di nota. Esso riguarda il rapporto di equivalenza tra periti tecnici ed industriali e altri tipi di diplomati. In sostanza i diplomati di istituti professionali sono ritenuti una valida alternativa ai periti solo dopo un periodo di esperienza già acquisita altrove, i periti invece sono in grado di entrare a contatto con la produzione subito dopo il diploma.

Se ciò, come è probabile, è connesso alle lacune formative che i diplomati degli istituti professionali presentano rispetto alle competenze che le imprese high-tech richiedono ai propri neo-assunti, sarebbe interessante, a questo proposito, valutare l'efficacia dei contratti di formazione-lavoro nel superare questo handicap di partenza che le imprese sembrano attribuire ai diplomi professionali.

La questione riveste una certa importanza nella prospettiva degli anni '90: infatti la preferenza verso i periti tecnico-industriali dovrebbe divenire anche più spiccata, a fronte di una stabilità, attorno al 16% del totale, degli iscritti agli istituti tecnici (16).

Come già sottolineato in precedenza, la ricerca della Fondazione Agnelli non offre conclusioni esplicite circa la distribuzione di nuove figure professionali nel comparto ad alta tecnologia dell'industria

torinese. La reinterpretazione in questa direzione di quanto presentato consente tuttavia di compiere qualche passo ulteriore. In sintesi:

- a) la domanda di professionalità elevate riguarda prevalentemente i settori della progettazione, del controllo, della manutenzione, con particolare riferimento all'elettronica. In quest'area l'identificazione fra contenuti professionali e titolo di studio è diretta e senza fratture: non vi sono problemi di qualità della formazione scolastica, vi sono problemi di quantità di laureati sul mercato. Ruoli professionali di livello inferiore, ma sempre di tipo avanzato e legato all'elettronica sono coperti con il ricorso ai diplomati. Qui non vi sono tensioni quantitative importanti, ma la connessione con il titolo di studio è più complessa;
- b) non vi sono indicatori importanti che un processo analogo di sviluppo di nuove aree professionali avanzate sia in corso in altre funzioni aziendali. In particolare l'area della finanza e del marketing, ed anche dell'amministrazione, non danno segni di modificare il proprio trend passato. Ciò probabilmente nasconde il fatto che le nuove possibilità offerte negli ultimi anni dalla innovazione finanziaria, dallo sviluppo dell'area marketing-immagine aziendale, dalla contabilità industriale non si traducono tanto nell'aumento della domanda di determinate figure professionali ma in mutamenti di carattere qualitativo dei ruoli aziendali già esistenti. Se questo è vero, in queste aree si pongono più problemi di riqualificazione degli addetti che di reclutamento massiccio di nuove figure. Non si può peraltro escludere che su ciò incida la particolarità del campione in esame;
- c) l'indagine purtroppo non fornisce indicazioni utili circa le professionalità ricercate a livello operaio. Considerata la dimensione assoluta delle assunzioni in quest'area (quasi il 60% del totale), maggiori informazioni sarebbero senz'altro importanti. Sulla base di un semplice ragionamento, si può immaginare che anche qui siano più ricercate (e più sviluppate attraverso il ricorso alla formazione professionale) le figure connesse all'elettronica, agli impianti a controllo numerico, alla manutenzione.

Lo studio contiene numerose interessanti notazioni circa le implicazioni che ha la nuova situazione determinatasi sul mercato del lavoro qualificato. Le imprese si trovano di fronte al fatto che i lavoratori qualificati sono in grado di scegliere tra molteplici proposte, e reagiscono

elaborando strategie per assicurarsi i migliori. Tali strategie puntano oggi su due cardini: l'immagine delle imprese in termini di dinamismo, rapida crescita, collocazione su prodotti e mercati strategici ed innovativi, da un lato ; la qualità del lavoro, abbinata alla possibilità di usufruire di continui interventi formativi e di aggiornamento dall'altro. Qui si evidenzia, probabilmente, come questa parte di lavoratori percepisca come grave rischio professionale l'obsolescenza, il finire su binari morti dai quali è arduo rientrare in gioco. Almeno nei primi anni dopo l'assunzione, ciò si collega alla possibilità di mantenere o migliorare la propria posizione cambiando azienda di lavoro, se si è in grado di dimostrare il proprio grado di specializzazione e aggiornamento. La competizione salariale, almeno tra le grandi imprese, sembra piuttosto ridotta, a causa dei vincoli contrattuali.

La collocazione geografica del luogo di lavoro rimane talvolta un ostacolo difficile da abbattere: Torino è avvantaggiata rispetto alla provincia (con l'eccezione positiva di Ivrea), mentre in difficoltà si trovano le imprese di Vercelli e Novara e soprattutto l'area biellese.

Le difficoltà sono aggravate dal fenomeno delle dimissioni per passaggio al lavoro autonomo, per ritorno alle regioni di origine, per trasferimento ad altra impresa. A questo proposito pare lecito evidenziare che, talvolta, il passaggio ad attività autonome prefigura un indebolimento quando non la fuoriuscita dalle attività "di frontiera", per posizionarsi su un terreno più redditizio sul piano del guadagno individuale (individual return), ma meno significativo sul piano sociale (social return) e del prestigio professionale: caso tipico quello dell'ingegnere informatico che abbandona una attività sperimentale per fondare una software house o vendere computers. La maggiore mobilità volontaria si registra tra ingegneri ed informatici.

Specificatamente circa la politica di reclutamento, è in caduta l'utilizzo delle domande inviate spontaneamente da parte di neo-laureati e diplomati. Di fronte alla situazione attuale nella quale la richiesta di persone qualificate è alta, ed è più il laureato/diplomato a scegliere le imprese che non viceversa, la reazione delle aziende è di abbassare i punteggi di laurea/diploma minimi per l'assunzione, allargando la base di reclutamento e tenendo conto inoltre dell'università di provenienza (17). Crea ancora disagio e diffidenza tra i giovani la troppa burocraticità del processo di selezione e della vita aziendale in genere. Non emerge chiaramente se le aziende, accanto a questi interventi, operino anche sul piano salariale e delle carriere. A titolo indicativo può essere utile notare come nel 1981 per la provincia di Torino il 51.5% dei laureati occupati

nelle classi di età fino a 34 anni siano inquadrati tra i dirigenti, e solo il 31% tra gli impiegati, mentre nella classe di età superiore (35-54 anni) tali percentuali sono del 60% e del 18.8%. In altri termini, sussistono indicazioni di come la laurea acceleri notevolmente la carriera, mentre non altrettanto si può dire del diploma (il 66% dei diplomati occupati con meno di 35 anni sono impiegati, e nella classe di età superiore, tale percentuale è ancora del 59%).

E' molto probabile che l'accelerazione delle carriere per il personale qualificato sia uno strumento utilizzato con larghezza anche nel comparto ad alta tecnologia.

Al di fuori della provincia di Torino, meritano di essere segnalati gli studi riguardanti il Cuneese ed il Novarese.

Il primo (UNIONE INDUSTRIALE DI CUNEO, 1987) è una indagine su un campione di 98 imprese cuneesi, costituenti il 16% degli associati all'Unione Industriale della provincia, ma con ben il 64% degli addetti. Sono sottorappresentate, nel campione, le aziende più piccole, e l'opposto accade per le imprese più grandi (>1000 addetti), ma nell'insieme la campionatura è ritenuta assai rappresentativa dell'universo. L'indagine riguarda tanto la diffusione dell'innovazione quanto il fabbisogno di personale. Da essa emergono alcuni caratteri di fondo dell'assetto industriale della provincia, primo fra tutti la forte vocazione operaia della occupazione industriale, nella quale dirigenti e impiegati sono sottorappresentati rispetto a Torino ed in genere all'Italia Nord-Occidentale; tale situazione è esasperata dalla notevole presenza di aziende con stabilimenti di produzione ubicati a Cuneo, ma sedi centrali e/o singole funzioni non direttamente produttive poste altrove. Nel periodo 1983-1986 gli occupati delle imprese campione sono calati del 4%, con gli operai in flessione maggiore (-6%). Impiegati e dirigenti sono invece aumentati, in modo particolare nelle imprese tra 250 e 500 addetti.

Il quadro dei fabbisogni occupazionali coperti negli ultimi due anni, nonché le previsioni di massima, sono piuttosto frastagliati, con parecchie zone d'ombra e qualche elemento poco incoraggiante. Una sintesi, peraltro abbastanza dettagliata, può essere tracciata nel modo seguente:

- a) nell' area commerciale-amministrativa , la diffusione di figure professionali innovative è stata estremamente modesta (solo 2 assunti come addetti al marketing nel periodo '83-'86). Prevalgono nettamente i generici e i contabili. Sembra relativamente più basso che altrove il trasferimento di alcune competenze amministrative al di fuori della impresa. Pesa su

quest'area l'assenza da Cuneo della struttura centrale di parecchie imprese;

- b) dirigenti e quadri sono realtà dinamiche, anche se in opposte direzioni. I primi sono aumentati del 7% in due anni, con tassi di crescita più sostenuti per figure innovative (Resp. sistemi informatici, Resp. controllo qualità), anche se nell'insieme la struttura è assai incentrata su figure tradizionali. Tutti i profili sono considerati in ulteriore espansione. Per i quadri, invece, si è avuta negli ultimi anni una flessione, con la sola eccezione dei quadri manutentori. Tutta questa fascia, comunque, è espressione prevalente di compiti strettamente connessi alle realtà produttive;
- c) tra gli impiegati tecnici, disegnatori e progettisti sono le figure in crescita più notevoli, ma mancano dettagli circa la diffusione di abilità CAD. Va segnalato che questa figura si rafforza quantitativamente, ma non si diffonde nelle imprese cuneesi: in altri termini, potenziano questa funzione le imprese che già l'hanno acquisita, ma le altre imprese non la introducono. Tutte le figure del gruppo sono segnalate in difficoltà di reperimento. Da notare ancora l'abnorme crescita degli addetti alle prenotazioni turistiche, chiaramente connessi ad una precisa realtà economica locale;
- d) nei servizi ausiliari, emerge nettamente la figura innovativa del manutentore elettronico, che ha costituito nel periodo '83-'86 quasi il 5% dei neo assunti, ed è pertanto la professionalità in crescita più accelerata tra tutte quelle rilevate. La più diffusa resta, comunque, la figura del manutentore meccanico (oltre il 53% del totale manutentori). Tutta l'area manutenzione è segnalata in espansione ulteriore, con notevoli problemi di reperimento. Tra le altre figure, da segnalare solo l'aumento modesto degli addetti al magazzino;
- e) per gli addetti alla produzione non è possibile prescindere dal riferirsi all'andamento dei diversi settori produttivi, tenendo conto, inoltre, dei problemi di composizione del campione e di alcuni importanti casi di risposte parziali. Ne emerge, comunque, un quadro frastagliato, con gli addetti al settore estrattivo tutti in diminuzione, e quelli del settore alimentare tutti in crescita, per valori assoluti e percentuali di buon rilievo. Da segnalare in particolare l'espansione degli addetti a processi per la conservazione a caldo, che paiono legati alla diffusione di questa

particolare tecnologia. Flessioni leggere si registrano nei fabbisogni occupazionali del comparto tessile, mentre il settore metallurgico, del legno/mobilio e il settore grafico/cartario, sono in calo sostenuto (vicino al 14% degli addetti di produzione in due anni). Nel settore meccanico, alla caduta media del 7.5% si contrappone la creazione di oltre 400 posti di lavoro tra gli addetti alle macchine C.N. e altre forme di produzione automatizzate. In questo settore sembra emergere un maggiore distacco tra fabbriche/impianti tradizionali ed una area innovativa in consolidamento.

Dal punto di vista delle reperibilità, l'unica area con problemi di un certo peso è quella meccanica, in difficoltà sulle figure più innovative. Le altre segnalano problemi limitati e concentrati su poche figure, tradizionali ma di alte capacità. E' possibile, anche per l'area cuneese, analizzare in dettaglio i neo-assunti. Il quadro tracciato dalla tav.18 evidenzia che nel cuneese è molto forte la concentrazione delle nuove assunzioni nell'area di produzione, più che proporzionale allo spostamento in questo senso che si rileva per il totale degli addetti. Colpisce anche la struttura per età, relativamente più aperta ai giovanissimi (la quota degli assunti al di sotto dei 18 anni, pari al 16.5%, è il doppio di quanto compare nella indagine API per Torino) e ai giovani, ma più chiusa alle persone oltre i 30 anni. Ovviamente, la struttura per età implica un equivalente spostamento nella composizione per titolo di studio, e infatti le percentuali degli assunti con il solo obbligo scolastico è la più alta in assoluto (42%). Cuneo inoltre presenta una polarizzazione, con le quote di neo-assunti con l'obbligo e con il diploma relativamente più elevate (rispetto ad esempio, all'indagine API torinese), ma con una strozzatura tra i diplomati CFP. In particolare, tra gli addetti alla produzione gli assunti con diploma CFP sono pochi (a vantaggio degli assunti con il solo obbligo), e non sorprendentemente le qualifiche di assunzioni sono basse e poco dinamiche. In questo quadro, la posizione degli assunti più che trentenni è precaria, in quanto oltre ad essere scarsi in proporzione, risultano per lo più addetti in produzione con mansioni di basso livello. A ciò si deve aggiungere che lo strumento CFL è impiegato prevalentemente in produzione, pochissimo in progettazione, e poco nella amministrazione.

tavola 14 (mancante)

Si possono così avanzare due possibili ipotesi, in mancanza di ulteriori informazioni: (1) il CFL si rivolge a persone con il solo obbligo, presumibilmente a causa di offerta carente di diplomati CFP, e, in qualche modo, li conduce ad acquisire una preparazione più adatta, paragonabile a quella fornita dai CFP; (2) il CFL produce una formazione per affiancamento, poco strutturata e appiattita sul livello di qualifiche preesistenti, per parte loro poco innovative, cosicché anche manodopera di fatto senza qualifica professionale risulta adeguata. A favore della prima ipotesi sembrerebbe deporre il fatto che, al di fuori della produzione, oltre 1/3 dei neo assunti è andato a coprire mansioni non esistenti in precedenza nell'impresa, ovvero mansioni interessate a processi innovativi, per cui si può pensare ad uno sforzo del sistema delle imprese per aggiornare la propria struttura professionale; a favore della seconda tesi, depone invece la struttura per qualifiche delle nuove assunzioni.

L'offerta complessivamente bassa di diplomati CFP è confermata da una breve analisi dei fenomeni formativi. Da essa traspare la maggior diffusione nel cuneese di percorsi brevi, e di indirizzo commerciale. Sembra di poter dire che l'offerta di diplomati CFP e di tecnici è nell'insieme scarsa e distorta rispetto ai fabbisogni del sistema industriale locale. Inoltre vi sono problemi anche per gli universitari: la percentuale provinciale di iscrizione (30%) è inferiore alla media regionale, ed a ciò si aggiunge la difficoltà per il cuneese di attrarre laureati da fuori provincia. Altra limitazione segnalata è la troppo scarsa diffusione della conoscenza di lingue straniere (su questo punto, è probabile vi sia anche una spiccata concorrenza del terziario turistico).

La ricerca curata da RSO per l'Amministrazione Provinciale di Novara (RSO, 1986) è atipica rispetto alle altre qui presentate, in quanto rigorosamente qualitativa. Essa copre 7 casi di cambiamento aziendale, tutti accompagnati da innovazioni di processo e/o prodotto, e 4 casi di struttura di formazione professionale (due CFP e due consorzi interaziendali). Il metodo è in parte l'indagine per case-study, con presentazione delle varie situazioni al momento dello svolgimento. In sintesi, si può dire che:

- a) nelle aziende in questione, e in generale nell'industria novarese sono in pieno svolgimento i processi di spostamento verso compiti più flessibili, orientati a lavorare per obiettivi e risultati più che a eseguire istruzioni definite, e di assorbimento, da parte degli operatori di produzione, di funzioni di controllo, superamento di varianze, e di manutenzione ordinaria;



- b) vi è comunque una difficoltà delle imprese a muoversi in modo compiuto verso un modello organico di innovazione tecnico-organizzativa, con la conseguenza che difficilmente le innovazioni introdotte giungono a dispiegare il loro vero potenziale (qui si trovano numerosi punti di contatto con i lavori di HI-TEK (1987) e API (1987a, b) sulla realtà torinese);
- c) la formazione professionale è direttamente coinvolta in questo cambiamento, da un lato attraverso maggiori contatti tra imprese e CFP (pur se in buona misura improntati al volontarismo), dall'altro attraverso la costituzione di consorzi per la formazione finanziati con fondi FSE. Le assunzioni provenienti da questi due ambienti sono privilegiate rispetto alle altre, ed è svolta anche una discreta attività di riconversione degli occupati. Peraltro, le imprese ricercano la formazione più immediata, e reagiscono in modo più conservatore quando il binomio innovazione/formazione pone in discussione l'assetto delle comunicazioni e la procedura di lavoro interno (anche qui vi sono numerosi punti di contatto con quanto segnalato dalle ricerche già citate).

L'indagine propone, costruttivamente, una più precisa definizione dei percorsi professionalizzanti proprio per evitare una logica del "caso per caso" di limitato interesse per il rafforzamento delle potenzialità delle imprese.

Prima di passare a proporre un confronto con la situazione lombarda, sembra utile ripercorrere brevemente, quasi come sommario, alcuni elementi di riflessione comuni ai vari lavori presi in esame.

Tutte le indagini confermano che una percentuale variabile, ma sempre significativa, del personale in forza alle imprese è stato assunto negli ultimi 3-4 anni. L'esame della composizione di queste assunzioni unito a quanto emerge dalle dichiarazioni delle imprese interpellate, conferma che è in atto uno spostamento nella struttura della occupazione nell'industria piemontese. Tra le funzioni di impresa, sorvolando per il momento sulla produzione vera e propria, risultano in potenziamento la progettazione, disegno e industrializzazione dei prodotti, così come l'amministrazione, ma solo per la parte informatica. C'è la sensazione che l'area marketing/vendite sia, nell'insieme della regione, in espansione ma con ritmi più moderati che in altre realtà.

Tra le singole figure professionali, c'è convergenza sulla rilevanza della espansione di progettisti/disegnatori abilitati all'uso di CAD/CAM, e di analisti informatici. Nell'area amministrativa,

l'espansione riguarda, e probabilmente riguarderà in misura maggiore nei prossimi anni, le figure aperte all'informatica e allo sviluppo della contabilità industriale, mentre sono stabili od in declino le figure più tradizionali.

Nell'area della produzione, l'espansione più intensa riguarda gli addetti a macchinari a C.N., e altre figure specializzate.

Come si dirà meglio nel paragrafo successivo, c'è però la sensazione che in Piemonte siano tuttora in espansione figure professionali altrove ritenute in declino, se non obsolete: in altre parole, le assunzioni nell'industria piemontese negli ultimi anni paiono avere un carattere meno selettivo, almeno dal punto di vista delle mansioni e delle qualifiche.

Un altro elemento comune a varie indagini riguarda l'attenuazione, negli ultimi anni, del giudizio critico sul sistema formativo, tanto quello scolastico quanto quello della formazione professionale, da parte delle imprese. Non sono scomparse le notazioni negative, ma esse sono meno generalizzate, e più centrate su determinati tipi di istituti, mentre si riconosce sostanzialmente l'adeguatezza di altri. La valutazione è influenzata dalla cultura propria della impresa (non sempre l'impresa più dinamica e innovativa è quella più critica verso il sistema formativo, è vero anche l'opposto: cfr. in particolare il lavoro di HI-TEK e API), e delle relazioni che, in ambito locale, il sistema delle imprese è riuscito a sviluppare con le scuole, i CFP, le strutture più avanzate.

Un terzo elemento comune riguarda il ruolo delle esperienze di lavoro già acquisite. Quanto riferito da Fondazione Agnelli e API sembra segnalare che precedenti esperienze di lavoro sopperiscono alla mancanza di un adeguato livello di formazione e/o di socializzazione al lavoro, così come mancanze localizzate di volumi adeguati di offerta di diplomati CFP sospingono alle assunzioni di giovani dotati del solo obbligo scolastico (cfr. ricerca dell'Unione Industriale di Cuneo). Rimane invece aperta la questione se, in questo contesto, i contratti di formazione-lavoro siano in grado di promuovere effettivamente un salto di qualità nelle abilità, intese in senso lato, oppure costituiscano di fatto un adeguarsi a quanto sancito dal passato di ogni lavoratore.

Infine, anticipando le riflessioni più generali dell'ultimo capitolo, si può dire che, con riferimento alle quattro aree individuate nel capitolo 3, la seconda (operai ed impiegati ad alto sviluppo professionale) è quella che mostra in Piemonte il maggiore dinamismo; la terza e la quarta area, comprendenti i gruppi professionali più sofisticati, sono in crescita, ma

essa sembra riguardare in modo più intenso un insieme ridotto di imprese molto avanzate; la prima area individuata (personale a basso sviluppo professionale) presenta invece profili frastagliati, mantenendo un grado di dinamicità forse maggiore di quanto atteso.

#### 4. UN CONFRONTO INTERREGIONALE

A questo punto è utile porre il problema di un confronto interregionale, e particolarmente quello con la situazione lombarda, come emerge dalla collaudata indagine annuale curata dalla Federlombarda e dalla delegazione lombarda dell'Intersind (FEDERLOMBARDA-INTERSIND, 1987). Purtroppo, nonostante una buona affinità delle ricerche presentate, tra loro e con l'indagine lombarda, ci sembra che una mancanza di base conoscitiva regionale sufficientemente ampia e consolidata nell'approccio informativo e metodologico renda tale confronto di tipo largamente indicativo. Va detto che sarebbe assai utile compiere passi in questa direzione, cioè verso la creazione di una fonte periodica di osservazione dei fabbisogni occupazionali regionali, valorizzando pienamente le esperienze già fatte o in corso, sia a fini di programmazione (si pensi alla formazione professionale) sia a fini di una migliore comprensione dell'evoluzione complessiva della realtà socio-economica. E' appena il caso di notare, infatti, che le informazioni oggi disponibili sono interessanti ma poco complete, e dal punto di vista territoriale, e dal punto di vista settoriale, mancando per l'intero terziario un quadro informativo paragonabile a quello dell'industria manifatturiera.

A livello nazionale sono in corso importanti sviluppi, con l'attuazione della prima fase di un progetto avviato dal Ministero del lavoro e dall'ISFOL, culminato nel rapporto "Repertorio delle professioni" (MINISTERO DEL LAVORO, 1987) (18). Esiste, sembra di capire, una maggiore attenzione al problema da parte dei soggetti sociali (lavoratori, imprenditori, mondo della scuola) e degli operatori pubblici (Amministrazioni centrali e periferiche), che colgono nel rischio potenziale di sfasature tra qualità e quantità della domanda e caratteristiche dell'offerta un'incognita del prossimo decennio. Si tratta di operare per inserire il Piemonte nella rete di ricerche in corso, badando a migliorare il coordinamento tecnico-scientifico tra attività di indagine già da qualche tempo in corso. La comparazione che qui si propone è effettuata tra i saldi (entrate-uscite) registrati dalla indagine dell'Unione

Industriale di Torino (1987) nelle imprese torinesi del campione nel 1986 per le varie figure professionali, e i saldi tra il numero di entrate e di uscite attese tra 1986 e 1987 dalle imprese del campione lombardo per le corrispondenti figure professionali (19) per blocchi di figure. Le principali osservazioni che scaturiscono dal confronto tra l'indagine torinese e quella lombarda sono le seguenti (tavole 11-12-13-14):

- a) tra i dirigenti e funzionari, la figura più richiesta in provincia di Torino (responsabile della manutenzione/produzione) è quella che presenta in Lombardia il saldo negativo atteso più forte. Per l'esattezza, questa figura, secondo la ricerca torinese, risulta in aumento nel settore auto, stazionaria altrove;
- b) tra gli addetti tecnici ed amministrativi, sembra di notare un certo ritardo del Piemonte rispetto alla situazione lombarda circa i ruoli di vendita, di marketing e assistenza clienti, mentre sembra prevalere l'orientamento a rafforzare le posizioni qualificate più connesse alla produzione (progettisti, disegnatori tecnici). In generale, tuttavia, il contrasto più rilevante è che, sulle 20 figure tecnico-amministrative comprese in questo gruppo, in Lombardia solo 9 sono segnalate in crescita al 1987, mentre a Torino lo sono ancora 18. Addirittura, alcune figure previste in aumento a Torino sono in forte calo in Lombardia (addetti amministrazione e lavori ufficio, capi reparto di produzione, addetti input-output dei dati);
- c) per quanto riguarda gli addetti ai servizi ausiliari, va anzitutto segnalato che solo 3 sulle 15 figure del gruppo hanno saldi positivi attesi al 1987 in Lombardia, mentre a Torino presentano saldi positivi 10 figure su 15. La figura più richiesta è quella dei manutentori. La tendenza alla crescita sembra però indifferenziata, mentre in Lombardia essa appare più selettiva: basti pensare che i manutentori meccanici, che hanno il saldo positivo più elevato a Torino, sono tra le figure con saldo negativo più elevato in Lombardia (in ordine di saldo assoluto decrescente, i manutentori meccanici sono al 201.simo posto su 207 figure rilevate). Lo stesso vale per i manutentori elettrici, mentre il posizionamento dei manutentori elettronici e polivalenti è analogo nelle due realtà. I saldi delle altre figure sono positivi, ma non consentono conclusioni definitive: si potrebbe ipotizzare, comunque, per la situazione torinese, una diffusione ancora scarsa della automazione in aree quali il magazzino, il confezionamento, la verniciatura;

tavola 15 (mancante)

tavola 16 (mancante)

tavola 17 (mancante)

tavola 18 (mancante)



- d) le figure operaie specializzate sono segnalate tutte in crescita a Torino, mentre in Lombardia questo è vero solo per la metà di esse. Poiché queste figure sono proprie quasi esclusivamente del settore meccanico, il confronto su questo blocco di figure è più solido che nei casi precedenti. In provincia di Torino appare molto sostenuto l'ingresso in azienda di addetti alle macchine a controllo numerico, e comparativamente più basso l'ingresso di operai qualificati polivalenti. Sinteticamente si può dire che: (1) vi è un blocco di figure tradizionali che condividono una prospettiva di progressivo indebolimento, sia in Lombardia che a Torino. Tuttavia mentre in Lombardia l'attesa per queste figure è di un vero calo, a Torino queste figure risultano ancora in aumento (seppure modesto); (2) gli operai qualificati polivalenti e gli addetti alle macchine C.N. sono ai primi posti in entrambe le realtà. A Torino sembra tuttavia di cogliere una maggiore lentezza nella introduzione di figure ad alta tecnologia (installazione componenti elettronici e strumenti di misura), che trova conferma anche nella domanda ancora sostenuta di montatori e aggiustatori tradizionali.

Oltre alle già ricordate differenze metodologiche, richiamiamo altri due fattori che contribuiscono a spiegare alcune delle divergenze riscontrate nelle due ricerche. Il primo è la diversa composizione del mix produttivo, non solo settoriale ma intra-settoriale: a Milano infatti sono concentrate larga parte delle funzioni di marketing, di amministrazione, di gestione finanziaria di imprese che hanno gli stabilimenti produttivi localizzati fuori Lombardia, e ciò è senz'altro meno vero nel caso di Torino e del Piemonte in generale. Il secondo fattore è legato all'andamento della congiuntura: l'ipotesi è che, nei periodi di congiuntura estremamente favorevole le imprese assumano personale lungo l'intero spettro delle figure professionali, cosicché l'analisi in termini di saldo tra entrate ed uscite svolta in tali condizioni è meno in grado di riflettere i mutamenti strutturali di periodo medio-lungo della composizione professionale degli occupati. Se è vero questo, probabilmente il campione lombardo, più variegato nella composizione, ha smorzato questo effetto, mentre quello torinese, così centrato su un settore trainante, lo ha invece esaltato (20).

Sembra utile proporre qualche ulteriore spunto di riflessione (21):

- la diffusione dell'informatica sembra ancora molto diseguale tra grande e piccola impresa. Mentre nelle imprese più grandi si è

già ad un'informatica evoluta e concatenata, in parecchie piccole realtà l'informatica è ancora poco più che office-automation, e il personale informatico richiesto è scarsamente qualificato (di veda il saldo positivo a Torino degli addetti all'input dei dati). L'evoluzione dall'informatica di ufficio all'informatica per la gestione e la contabilità industriale è ancora faticosa. Peraltro, il saldo positivo che si riscontra per la figura professionale corrispondente (addetto alla contabilità industriale) anche tra le imprese più grandi sembra confermare l'ipotesi che quest'area sia solo ora in espansione nell'area torinese;

- le imprese medio-grandi sembrano puntare in questo momento ad un ulteriore rafforzamento dell'area progettazione/industrializzazione, aumentando gli addetti qualificati; ricercano invece in misura minore personale che rafforzi l'area delle vendite. Al contrario le piccole imprese sembrano più preoccupate in quest'ultima direzione. Può darsi che la diversa collocazione sul mercato, e in qualche misura lo stesso diverso potere di mercato delle imprese, spieghi il fenomeno;
- l'aumento della domanda di capi reparto, fatto nettamente divergente da quanto si registra in Lombardia, non è di immediata comprensione. Due le ipotesi che si possono fare sulla scorta delle informazioni disponibili. La prima è che le imprese, nel rispondere al questionario confindustriale, abbiano scambiato un aumento delle difficoltà di reperimento sul mercato di queste figure (fatto ricorrente nelle fasi congiunturali favorevoli) con un incremento assoluto dei fabbisogni. La seconda consiste nel ritenere che la diffusione della contabilità industriale nelle piccole imprese induca processi di formalizzazione delle strutture organizzative che hanno come immediata conseguenza l'aumento dei ruoli gerarchici.

## NOTE

- (1) Il prezioso lavoro di confronto e cucitura, che ha condotto alla messa a punto di una vera e propria serie confrontabile per i tre censimenti 1951-1961-1971, è stato svolto dall'Unione CCIAA del Piemonte. Le tabelle che seguono sono tratte da questo lavoro.
- (2) Particolarmente noti in materia sono studi quali quello dell'ENEA (già citato); ISFOL-MINLAVORO, 1987; CACACE, 1986; CAPUDI, 1987.
- (3) Alcune stime previsionali sono contenute anche nella ricerca della FONDAZIONE AGNELLI (1987): cfr. più oltre.
- (4) La completa discussione metodologica si trova in Unione CCIAA del Piemonte (1978), cap.1 e 2.
- (5) E' utile ricordare che nello studio in questione la matrice relativa al 1981 è stata ottenuta a partire da quella del 1971 per estrapolazione "corretta" vedi: Unione CCIAA Piemonte (1978)
- (6) Il confronto è stato sviluppato a partire da una nostra rilettura dei dati del censimento 1981, che ci è sembrata comparabile con i dati pubblicati nello studio in esame. L'esistenza di margini di approssimazione ineliminabili consiglia comunque molta prudenza.
- (7) Cfr. G.VENIR (1985) p.16 per una descrizione più completa di questo passaggio della ricerca.
- (8) Cfr. le previsioni del BLS al 1995, apparse in Monthly Labour Review, nov. 1985, in particolare p.45 e segg.

- (9) Questo risultato e quanto emerso da altre indagini, quale quella della Fondazione Agnelli, non sono esattamente in sintonia: cfr. più oltre.
- (10) L'Unione Industriale di Biella, in collaborazione con il Provveditorato agli Studi di Vercelli, ha curato nel 1985 uno studio del titolo "L'evoluzione della occupazione nell'industria Biellese: nuovi assetti organizzativi e nuove professionalità", relativo esclusivamente al comprensorio biellese. Tale studio è in corso di aggiornamento, e si è ritenuto opportuno attendere la nuova edizione per la valutazione ed i confronti.
- (11) Come è noto, con il metodo del saldo tra risposta positiva o negativa la dimensione assoluta del saldo (saldo di 1 o di 100 unità, ad esempio) va perduta: allo stesso modo, l'impresa piccola conta come una grande.
- (12) Per indice di spostamento si intende la proporzione di persone che, dopo l'intervento formativo, passano a svolgere una mansione diversa da quella originaria, rispetto al totale delle persone soggette ad intervento formativo; la definizione delle mansioni è quella individuata nella ricerca in questione.
- (13) Analoga considerazione si può trarre da indizi presenti nell'indagine della Fondazione Agnelli; cfr. più oltre.
- (14) Cfr. ad esempio l'indagine sulle professionalità richieste nel settore high-tech dell'industria americana; RICHE R., HECKER D.E., BURGAN S.U. (1983).
- (15) FONDAZIONE AGNELLI (1987) cfr. pp. 67-78.
- (16) Peraltro va ricordato che il rapporto tra neodiplomati assunti dall'impresa del campione e totale dei neodiplomati piemontesi è negli anni '80 attorno al 2,4%.
- (17) La riduzione degli skill requirements richiesti dalle imprese in periodi di alta congiuntura si può far derivare da comportamenti ottimizzanti delle imprese: (cfr. S.VROMAN, 1987).

- (18) In altri paesi, esistono strumenti di analisi e di previsione della composizione professionale della popolazione ormai collaudati (USA, Canada, Australia).
- (19) Il confronto avviene tra la Provincia di Torino e l'intera Lombardia per poter ottenere il massimo livello di dettaglio; la sfasatura di circa un anno tra i due periodi di riferimento è senz'altro di secondaria importanza.
- (20) Per un'analisi del rapporto tra andamento dell'occupazione totale e quella di alcuni gruppi e figure e aree professionali cfr. FIORETTA-MAMOLI (1982); cfr. anche S.VROMAN (1987).
- (21) Oltre che dalla lettura dei dati, tali spunti nascono da conversazioni con personale dell'industria, studiosi e dalla frequentazione di alcuni recenti convegni tenutisi a Torino.

## RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

API, EVOLUZIONE DEI FABBISOGNI DI PROFESSIONALITA' ED INNOVAZIONE TECNOLOGICA NELLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE DELLA PROVINCIA DI TORINO, ottobre 1987a.

API, TRASFERIMENTO DELLE CONOSCENZE TECNOLOGICHE E MODALITA' FORMATIVE NELLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE DELLA PROVINCIA DI TORINO, novembre 1987b.

BUREAU OF LABOUR STATISTICS, "New BLS Projection to 1995" MONTHLY LABOUR REVIEW, novembre 1985.

CACACE N., "ATTIVITA' E PROFESSIONI EMERGENTI - LA SOCIETA' DI DOMANI" Milano, F. Angeli, 1986.

CAPUDI P., CENTO NUOVE PROFESSIONI, Milano, Armenia Editore, 1987.

FEDERLOMBARDIA - INTERSIND LOMBARDIA, L'OCCUPAZIONE NELL'INDUSTRIA LOMBARDA: SITUAZIONI, CARATTERISTICHE, PREVISIONI, Rapporto Annuale, Milano, febbraio 1987.

FIORETTA-MAMOLI, "La domanda di settori avanzati in un'area a forte industrializzazione - alcune caratteristiche" ECONOMIA E POLITICA INDUSTRIALE, n.35, 1982.

- FONDAZIONE G.AGNELLI, UN PROBLEMA EMERGENTE, LA SCARSITA' DI LAUREATI E DIPLOMATI A TECNOCITY, Torino, 1987.
- HI-TEK s.r.l., L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA NELLE PICCOLE E MEDIE INDUSTRIE PIEMONTESI, Torino, aprile 1987.
- IRES, STUDI PER IL PIANO PLURIENNALE PER LE ATTIVITA' DI FORMAZIONE PROFESSIONALE 1987/1991, giugno 1987.
- ISFOL-MINISTERO DEL LAVORO, REPERTORIO DELLE PROFESSIONI, Roma, Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, 1987.
- RICHE R., HECKER D.E., BURGAN S.U., "High Technology Today and Tomorrow: a Small Slice of the Employment Pie" MONTHLY LABOUR REVIEW, novembre 1983.
- RSO, EVOLUZIONE DEI SISTEMI PROFESSIONALI IN PRESENZA DI INNOVAZIONI TECNOLOGICHE ED ORGANIZZATIVE: IPOTESI OPERATIVE PER L'ANALISI E LA PROGETTAZIONE FORMATIVA, maggio 1986.
- TRICOMI L., ZANGOLA M., "Offerta e domanda di lavoro in provincia di Torino: prospettive per il 1987 e 1990", CRONACHE ECONOMICHE, n.3, 1986.
- UNIONE CCIAA DEL PIEMONTE, SCOLARITA' E PROFESSIONI IN PIEMONTE, Torino, edizioni CCIAA, 1978.
- UNIONE INDUSTRIALE DI CUNEO, INDUSTRIA E LAVORO: EVOLUZIONE DELLE FIGURE PROFESSIONALI IN AZIENDA, ottobre 1987.
- UNIONE INDUSTRIALE DI TORINO, I FABBISOGNI DI PROFESSIONALITA' NELLE AZIENDE TORINESI - risultati di un'indagine, Torino, luglio 1987.
- VENIR G., "Occupazione e figure professionali in Piemonte, previsioni per gli anni '90", CRONACHE ECONOMICHE, n.3, 1986.

VROMAN S., "Behavior of the Firm in a Market for Heterogeneous Labour" JOURNAL OF ECONOMIC DYNAMICS AND CONTROL, n.11, pagg.313-329, 1987.



Conclusioni (mancanti)