

work5.0



il lavoro che cambia

INDICE

Introduzione

- IL SENSO E IL COMPENSO pagina 5
- WORK5.0 pagina 6
- L'OSSERVATORIO pagina 8

Le Forme del futuro

- I FUTURI POSSIBILI pagina 10
- LA SOCIETA' 5.0 pagina 10
- L'ECONOMIA CIVILE pagina 12
- LA CRISI DEL LETAME pagina 13
- I CROSSING SWEEPERS pagina 14
- FOCUS/ LEONARDO ARRIVA A BOLOGNA pagina 15
- I GREEN JOBS pagina 16

Il lavoro 5.0

- SCENARI/VICARIUS pagina 19
- WEB WORK pagina 20
- QUANTI LAVORATORI SERVIRANNO pagina 21
- UP E RE SKILL pagina 22
- QUALI COMPETENZE SERVIRANNO pagina 23
- IL LAVORO NEL MONDO DEL DIGITALE pagina 26
- IL SACCHETTO DELLE ARANCE pagina 27
- MACCHINE E UMANI pagina 28
- I DATI: LA SMATERIALIZZAZIONE pagina 29
- HOMO FABER 4.0 pagina 31
- LA PROFEZIA DI KEYNES pagina 32

I contributi

- VIVERE PER LAVORARE pagina 35
- MERITO, PERFORMANCE, FELICITÀ pagina 35
- EXIT E VOICE pagina 39
- IL SAPERE UTILE pagina 41
- L'ETICA E IL LAVORO pagina 42
- IL MERCATO DEL LAVORO E IL TOUCH SCREEN pagina 44

Il vaso di Pandora

- IL RAPPORTO GALLUP pagina 49
- WORKING POOR pagina 49
- LA CRISI DELLA VOCAZIONE pagina 51
- COUCH GENERATION pagina 52
- “MO YU” E QUIET QUITTING pagina 53
- IL VASO DI PANDORA pagina 55
- BULLSHIT JOB pagina 56

Prospettive

- LAVORATORI CERCASI pagina 59
- L'INVERNO DEMOGRAFICO pagina 60
- L'UOMO DI VITRUVIO pagina 64

Fonti

- Bibliografia essenziale pagina 66

Introduzione

Il senso e il compenso

In questi ultimi 3 anni milioni di persone si sono dimesse volontariamente dal loro posto di lavoro, molti di questi lavoratori lo hanno fatto senza avere una alternativa concreta. Il fenomeno delle Grandi Dimissioni in America e poi in Europa ha messo in luce un disagio profondo che attraversa il mercato del lavoro, alle prese con una trasformazione che secondo molti è destinata a mutare radicalmente le strutture. Come ogni trasformazione il processo di transizione non è indolore: genera una serie di “effetti collaterali” che, sommati alla rapidità con cui avviene il cambiamento, creano nelle persone un senso profondo di incertezza.

In questi anni la transizione verso modelli di produzione e di consumo orientati a ridurre l'impatto antropico sull'ambiente e la progressione della tecnologia digitale ha cambiato profondamente il modo di vivere e di interagire delle persone, creando per certi aspetti un mondo “nuovo”, un nuovo modo di vivere, di interagire, di dare valore alle cose che si fanno e di lavorare. In questo contesto il mondo del lavoro è cambiato, sia nelle strutture che nelle rappresentazioni.

Il tema del lavoro oggi è tornato al centro del dibattito pubblico. L'idea di una società senza lavoro, in cui le macchine possono lavorare al posto delle persone, è all'ordine del giorno non solo in Europa e negli Stati Uniti o in Italia, ma anche in Cina e in Giappone.

La pratica del “Quiet quitting” che consiste nel lavorare il meno possibile e che si è diffusa tra i millenials e la generazione Zeta in tutto il mondo occidentale ha un suo equivalente nel MO YU cinese, letteralmente “toccare i pesci”.

Il lavoro non è più quello di una volta anche e soprattutto perché sono cambiate le modalità con cui si attribuisce valore al proprio tempo e alle cose che si fanno.

È cambiato e sta cambiando il ruolo che il lavoro aveva, ed in parte ha ancora, nel plasmare le nostre società. Da questo punto di vista il mondo del lavoro è un prisma attraverso cui osservare la transizione e i cambiamenti di paradigma che stanno prendendo forma nella nostra comunità.

La tendenza, almeno in occidente, a non accettare più qualunque lavoro e a qualunque condizione sta diventando un trend consolidato, non un fenomeno passeggero postpandemia, come inizialmente si pensava. E il mondo delle aziende comincia ad accorgersene. La conclusione, per ora, della storia è che anche le aziende fanno la fila per trovare le persone e devono investire per trattenere le risorse che hanno, non sono più dunque solo i lavoratori a doversi mettere in coda per un colloquio o a doversi misurare con gli algoritmi per superar le barriere delle selezioni dei CV fatte dagli algoritmi. Nel frattempo i lavori ci sono e i lavoratori anche, ma ciò che viene offerto non coincide con la richiesta da entrambe le parti. Le aziende non trovano le competenze e i lavoratori chiedono condizioni diverse

da quelle che vengono mediamente offerte. Il mondo del lavoro, sempre più irrequieto, è in una sorta di impasse da cui si esce ripensando al senso oltre che al compenso, ugualmente importanti oggi in un contesto sociale in cui prevale il singolo, ma in cui la comunità e il senso di appartenenza diventano sempre più importante.

Work 5.0

In questo report abbiamo provato a raccontare come cambia il mondo del lavoro e il modo di lavorare, lasciando al lettore la possibilità di immaginare come potrebbe cambiare ulteriormente in futuro, usando volutamente il più possibile un linguaggio semplice e accessibile anche ai non addetti ai lavori, sempre inquadrando il tema del lavoro nel contesto più generale.

Nella prima parte abbiamo osservato il contesto generale e le sue evoluzioni sotto la spinta del digitale e del green. Abbiamo raccontato di come Leonardo, il supercomputer bolognese tra i cinque più potenti al mondo, sia in grado di calcolare il meteo su una scala di un chilometro quadrato, e di come agiscono la tecnologia e la transizione green sul mondo del lavoro, e non da oggi. La storia offre esempi straordinari di come la tecnologia abbia creato contesti nuovi e inimmaginabili prima. Wassily Leontief, Nobel per l'economia, racconta di come la crisi del letame nell'Inghilterra di fine '800 fu superata grazie all'introduzione del motore a scoppio, e di come finì l'era dei crossing sweepers, i ragazzi che armati di ramazza e paletta pulivano le strade dal letame per fare attraversare le persone in cambio di una mancia. Oggi il problema si ripete, dobbiamo ripulire il mondo, ma abbiamo il problema di che lavoro far fare alle persone che per effetto della transizione verso un modello sostenibile potrebbero rimanere senza una occupazione. I Green Jobs di cui si parla oggi sono spesso un nuovo modo di fare gli stessi lavori, in contesti produttivi che richiedono meno manodopera. La spinta al digitale e all'automazione segue la stessa dinamica. Le macchine oggi non sostituiscono tutto il lavoro umano, ma quello in cui prevale la ripetizione e la precisione. Nel futuro l'ambito di intervento potrebbe estendersi. In quest'ottica diventano centrali la formazione e la competenza necessarie per una cooperazione tra uomo e macchina. Tuttavia, nonostante la macchina non sostituisca tutto il lavoro umano, oggi ne riduce in parte il valore, e in prospettiva potrebbe generare uno scenario in cui il lavoro retribuito potrebbe non bastare per tutti. Una società senza lavoro dovrebbe ripensare non solo ad una strategia efficace non solo per redistribuire le risorse e le ricchezze che produce, ma anche per tenere assieme le società, con dispositivi di senso e di appartenenza alternativi che oggi ancora non esistono. Potrebbe dunque avverarsi la profezia di J.M. Keynes, un mondo in cui le macchine lavorano al po-

sto delle persone. A maggior ragione l'essere umano deve saper cooperare con la macchina. La macchina non si stanca, non mangia, non si ammala, non ha bisogno di niente, ma, senza l'uomo che ha bisogno di qualcosa e che per questo motivo ne inventa una, la macchina non ha motivo di esistere.

Non sappiamo come sarà il lavoro del futuro e quale lavoro faranno i ragazzini che oggi frequentano le scuole primarie. Sappiamo che il livello di alienazione e di disaffezione tra i lavoratori non è mai stato così alto. Il rapporto Gallup, che rileva l'indice di benessere dei lavoratori, mostra che solo il 4 per cento dei lavoratori si sente ingaggiato, la metà o pensa di cambiare posto di lavoro o sta cercando soluzioni alternative.

Nella parte centrale del report abbiamo riportato alcune delle interviste più significative tra quelle raccolte in questi mesi da stakeholder del settore, provenienti dal mondo dell'accademia e da quello dell'università. Tra queste l'intervento sul concetto di merito e di performatività di Stefano Zamagni, un'intervista a Dario Carrera sul tema dell'Exit e della Voice, oggi di grande attualità vista l'incidenza delle grandi dimissioni, un contributo del Professor Paolo Contini sul concetto di sapere e di sapere utile e un intervento di Giovanni Scarafile, professore di Filosofia, sul tema dell'etica e del lavoro. Roberto Fabiani ha invece raccontato di come si è evoluto il mercato del lavoro in questi ultimi anni, passato dall'inserzione sul Corriere della Sera all'app per lo smartphone.

Nel nuovo mercato del lavoro in cui prende forma e sostanza il fenomeno dei lavoratori poveri, cioè quel 10 per cento di persone che sono povere nonostante abbiano un lavoro, si assiste ad una vera e propria crisi della vocazione, come la chiama il filosofo Francesco Totaro, e le persone che fanno un lavoro che amano sono una minoranza ormai sparuta. La filosofia del Mo Yu e quella degli sdraiati è una sorta di risposta ad un mercato del lavoro sempre più lontano dalle ambizioni reali delle persone. Il sociologo inglese David Graeber aveva capito in anticipo sui tempi che il lavoratore oggi chiede ancora al lavoro senso e posizione sociale oltre che un salario decente, ma sa bene che l'equazione tra istruzione, lavoro e posizione sociale è cosa del '900, non del XXI secolo. Questa tensione resta irrisolta oggi dopo la pandemia e la ripartenza difficoltosa di questi anni segnati dalla guerra e dall'inflazione.

Il lavoro oggi è quindi un vaso di Pandora denso di contraddizioni e di tensioni tra strumenti, modelli e paradigmi diversi, che invece andrebbero integrati. Uomini e macchine devono cooperare, bisogna capire come e a quali condizioni. Le macchine sono già oggi potentissime e in prospettiva potrebbero esserlo sempre di più. L'insicurezza dell'uomo rispetto alla complessità degli strumenti che ha generato lui stesso non è un fatto nuovo nella storia dell'umanità. E sempre nella storia

i salti e le rotture della tecnologia hanno generato scenari nuovi e grandi incertezze.

L'innovazione è un fatto culturale prima che tecnologico o economico. Il senso dell'innovazione è la grande sfida che attende il genere umano nel 21° secolo. Oggi siamo in questa fase di reazione. Nel 1914 il livello di turnover nella fabbrica di Ford a Detroit raggiunse il record del 340%. La situazione si normalizzò quando Ford decise di aumentare gli stipendi, ed il turnover ritornò al 15%, un livello fisiologico per gli Stati Uniti. La tecnologia, che è una straordinaria invenzione dell'uomo, non esiste né sarebbe esistita senza la creatività, l'intelligenza e i bisogni delle persone: senza una condivisione ed una partecipazione alle scelte e ai benefici che produce, ogni processo innovativo perde di senso e di efficacia. Ogni cambiamento di tecnologia e ogni processo di innovazione è potenzialmente ambivalente e contraddittorio. Dipende da che visione si ha del mondo e da quale progetto riteniamo più desiderabile per noi e le nostre comunità. La tecnologia non è mai neutrale, dipende dalle scelte che fanno gli uomini e dagli utilizzi che se ne fanno.

L'osservatorio

Questo report è curato dall'osservatorio Job 21, uno spazio animato da persone con competenze differenti e provenienti esperienze professionali diverse. Si occupa di lavoro e del mondo del lavoro, di come cambia e come è cambiato.

In questi mesi l'osservatorio ha ideato e promosso un tour con 6 eventi in alcune delle principali città del paese, affrontando il tema forse più interessante tra quelli emersi dopo la pandemia, le grandi dimissioni e il Quiet quitting. Il peso ed il valore che le persone attribuiscono al tema del lavoro, del merito, della performance e della felicità, sembra oggi invertirsi. Nel mondo dei dati all'uomo con il martello delle vecchie 50 Lire subentra l'uomo vitruviano di Leonardo delle monete da 1 Euro, quell'uomo che Leonardo raffigura al centro del suo spazio.

Questo report fa parte di un percorso di studi partito quattro anni fa dall'Università Bari, dal gruppo di lavoro del CIRPAS sulle transizioni e l'orientamento, sul lavoro di cura e sul tema delle Start-Up ad impatto sociale, affrontato in un convegno a Milano, al Centro Brera. Si ringraziano tutti quelli che hanno condiviso con noi questo lavoro: in ordine alfabetico: Andrea Araldi, Ilaria Baldelli, Sergio Bellucci, Gaia Bertotti, Paolo Contini, Davide Cuneo, Giacomo D'Alfonso, Roberto Fabiani, Maurizio Ghisolfi, Giuseppe Scaletta, Giovanni Scarafile, Francesca Schiesari, Giampaolo Sodano, Stefano Zamagni.

Le forme del
FUTURO

I futuri possibili

Negli ultimi anni hanno preso forma tra grandi narrazioni di futuro. La prima descrive il mercato come lo strumento più efficiente nel ridistribuire nel modo migliore possibile le risorse prodotte da una crescita che non ha limiti. L'orizzonte esclusivo è quello della crescita, il mercato e il capitalismo sono la stessa cosa e parte della ricchezza accumulata viene redistribuita naturalmente, dall'alto verso il basso secondo un meccanismo di "sgocciolamento" che, aumenta il benessere e la felicità di tutti.

Una seconda teoria si basa sulla tecnologia che produce automaticamente "progresso", e sul fatto che la versione "che segue" è necessariamente sempre migliore di quella precedente. L'innovazione diventa un fatto esclusivamente tecnologico, e chiunque non si adegua è semplicemente "dalla parte sbagliata della storia". Per chiunque si intendono sia le persone sia le comunità.

Una terza prospettiva, quella ecologica, inverte il rapporto tra cultura e tecnologia: l'innovazione è prima di tutto un fatto culturale poi economico e tecnologico. Si sostituisce alla crescita lo sviluppo e si ragiona in termini di sostenibilità.

Se si punta a creare e moltiplicare le possibilità "i futuri possibili" hanno senso solo se coinvolgono le comunità e le persone, gli attori con cui affrontare i grandi problemi di sistema che ogni cambiamento necessariamente pone. L'innovazione deve essere "armonica" e sostenibile, altrimenti non è vera innovazione. Rimettere al centro del discorso pubblico l'ecosistema, che è il contesto nel quale si svolge ogni processo di innovazione, equivale a pensare che l'innovazione dall'alto e senza direzione non funziona ugualmente bene per tutti, soprattutto se si accompagna a transizioni ed effetti collaterali che si scaricano interamente sulle persone e le comunità.

In ogni grande trasformazione l'innovazione va inquadrata in una strategia di ricerca di senso che serve a valutarla in relazione a una direzione desiderabile. Desiderabile in senso lato.

Società 5.0

Società 5.0 è un nuovo concetto di innovazione e di sviluppo che mette al centro l'uomo e la comunità, in cui dentro c'è l'industria ma non solo, e che ha l'ambizione di essere anche un paradigma, oltre che un nuovo design di economia e società. Il nuovo paradigma è stato definito in un testo scritto a Tokyo dalla Keidanren, l'equivalente della nostra Confindustria, considerata la più autorevole e la più conservatrice tra le associazioni di imprese private in Giappone. "Società 5.0" è un piano di trasformazione economica politica e culturale della società giapponese, che il governo di Tokyo ha immediatamente fatto proprio nel tentativo di

recuperare le posizioni perse rispetto alle economie europee e statunitensi in fatto di innovazione tecnologica e digitale. Il piano “prende” l’innovazione nata nella fabbrica e la “porta” nell’ecosistema. In Giappone la sostituzione tra macchina e uomo ha raggiunto negli anni livelli sorprendenti, ha spinto la manifattura del paese e ha modificato profondamente la struttura e la cultura della società. Società 5.0 è la naturale evoluzione di una crescita guidata dall’industria verso uno sviluppo più armonico della comunità e più attento alla soluzione dei problemi sociali e ambientali. L’internet delle cose, i robot, l’intelligenza artificiale e la realtà aumentata escono quindi da uffici e fabbriche sempre più automatizzate e vanno negli spazi comuni delle città, la scuola, gli ospedali i cimiteri, le piazze e le vie, con l’obiettivo di portare benefici alle persone attraverso quella stessa tecnologia sviluppata dalle industrie.

Cinque anni dopo, nel pieno della fase post-pandemia arriva una risposta dell’Unione Europea, un paper dal titolo “Industria 5.0” che corregge la direzione della precedente “Industria 4.0”, anche in questo caso ponendo l’accento sugli impatti del digitale e dell’innovazione sulla società nel suo complesso nell’ottica dello sviluppo sostenibile e dell’agenda 2030.

Il punto di partenza di “Industria 5.0. Verso un’industria europea sostenibile, centrata sull’uomo e resiliente” è la rapidità con cui l’innovazione digitale ha cambiato e cambierà la società europea. “La diffusione di un’intelligenza artificiale sempre più sofisticata, che attrae investimenti importanti in tutto il mondo, non farà che consolidare e accelerare questa evoluzione. Nonostante tutti i vantaggi apportati dalle innovazioni tecnologiche, la società si trova ora ad affrontare svantaggi e rischi, tra cui le minacce ambientali e quelle ai valori europei, la democrazia stessa e i diritti fondamentali”. La crescita della ricchezza a livello mondiale ha generato nel Vecchio Continente un aumento della povertà e della disuguaglianza, i cui effetti si avvertono in particolare nei contesti locali. Secondo Mariya Gabriel, la Commissaria per l’Innovazione, la Ricerca, la Cultura, l’Educazione e la Gioventù, l’innovazione è un fattore culturale e tecnologico assieme, ed è tempo di puntare allo sviluppo, non solo più alla crescita. L’innovazione deve essere guidata dalla ricerca blue-sky ma anche dalla evoluzione stessa della società, in cui emergono nuove esigenze e realtà che cercano e sperimentano nuove soluzioni. Ne consegue, secondo l’UE che la politica industriale oggi deve essere “orientata al vantaggio della comunità, affinché “nessuno venga lasciato indietro e i limiti delle risorse del pianeta vengano rispettati”. La crescita di automazione, digitalizzazione e connettività va sostenuta e allo stesso tempo aggiornata: l’Europa che entra o è già entrata nell’era digitale deve pensare “regole nuove e aggiornate in materia di tecnologia ed economia digitale.”

L'innovazione digitale guida un progresso travolgente e inarrestabile che si candida ad essere l'artefice di un mondo ancora diverso da quello che conosciamo. Il potenziale del digitale può attivare e riattivare energie positive, serve un "umanesimo digitale" che privilegia la partecipazione ed abilita l'innovazione sociale sia individuale che collettiva, ispirata a principi etici e solidali.

In "Industry 5.0" c'è un passaggio molto interessante sulla diffusione delle tecnologie tra le persone e all'interno delle comunità, che riguarda direttamente il nostro paese e che vale la pena di citare. L'utilizzo delle "tecnologie digitali nel mondo reale dell'industria europea ha una notevole influenza sulla nostra concezione. Ma per quanto si sostenga che la tecnologia digitale si stia sviluppando in modo esponenziale e stia diventando sempre più dirompente, l'adozione della digitalizzazione nell'industria europea sembra essere di natura più graduale." Le nuove tecnologie innovative necessitano di investimenti in infrastrutture e competenze che in alcuni casi non sono sostenibili. Inoltre la frammentazione del tessuto produttivo in molti paesi europei e la presenza di un gran numero di attori minori spesso privi di competenze digitali o di capacità di investimento "rendono l'attuale diffusione delle tecnologie digitali nell'industria europea lineare e non esponenziale, graduale e non dirompente". In pratica "il quadro tecnologico dell'industria europea è molto diversificato e spazia da linee di produzione hi-tech all'avanguardia a piccole imprese che ancora usano documenti cartacei".

La visione contenuta tanto nella giapponese "società5.0" quanto nell'europea "Industria 5.0" prova a contestualizzare l'impatto della tecnologia, rimette l'ecosistema al centro di ogni processo di innovazione e tenta di riconciliare la persona e la comunità con la macchina, non solo nell'utilizzo che si fa della tecnologia, ma in un generale riallineamento dei fini. E mentre rimette al centro il territorio e i meccanismi di partecipazione punta a ridefinire meglio un concetto di innovazione sociale che riporti al centro del discorso pubblico il tema delle disuguaglianze, delle opportunità e delle competenze abilitanti per l'utilizzo della tecnologia.

L'economia civile

Antonio Genovesi visse e insegnò a Napoli nella metà del 1700. Genovesi fu il primo professore di Economia in Europa, e Napoli la prima università ad istituire una cattedra di Economia Politica, nell'anno 1754. Genovesi lasciò la filosofia per dedicarsi completamente allo studio e all'insegnamento dell'economia e nel 1765 concluse la scrittura di "Lezioni di commercio o sia di economia civile", ritenuto uno dei primi lavori scientifici della materia ed il primo in cui si sviluppa una prospettiva umano-centrica. Il pensiero di Genovesi è molto in anticipo sui tempi: secondo Stefano Zamagni, uno dei teorici più autorevoli dell'economia civile e dello

sviluppo sostenibile, l'economista napoletano è il fondatore di un pensiero che punta a modelli di sviluppo sostenibile uscendo dalla logica della crescita a tutti i costi e senza limitazioni.

“Crescita” e “Sviluppo” sono due cose differenti in economia, la crescita è un dato materiale, il frutto di una somma e di un rapporto tra grandezze diverse nel tempo. Lo sviluppo consiste in una crescita che riguarda l'ecosistema considerato nel suo complesso, in tutte le sue parti e le sue dimensioni a partire da quella sociale. La crescita segue una logica sommativa, lo sviluppo segue una logica produttoria: nella crescita si fa un somma tra i beni e si registra il totale. Nel modello dello sviluppo si usa la moltiplicazione ed il fine è lo sviluppo armonico all'intero sistema. Come oggi sembra essere chiaro a tutti, compresi gli economisti di scuola anglosassone, la crescita non è illimitata dal punto di vista ambientale. Lo sviluppo che va perseguito deve essere sostenibile, cioè deve tenere conto dei limiti ambientali, naturali, sociali ed economici che ad oggi non è possibile superare, e i modelli di sviluppo della nostra società vanno pensati e verificati nell'ecosistema nel suo insieme, globale e locale, pensando ed immaginando un futuro collettivo.

La crisi del letame

1894. Londra è invasa dal letame dei cavalli, tanto che si pensa di interrompere il trasporto pubblico, o di portare i rifiuti in paesi lontani dove smaltirli. Per trainare una carrozza su binari interrati servono 2 cavalli che producono letame, e per togliere il letame si usano altri cavalli che producono ulteriore letame. Insomma una montagna di letame, talmente tanto che non si può nemmeno più impiegare come concime nell'agricoltura. A questo si aggiunge la necessità di seppellire i cavalli morti, che sono sempre di più. Insomma un problema senza soluzione per l'amministrazione pubblica del periodo.

Siamo nel pieno della grande rivoluzione industriale, che sposta migliaia di persone nelle città. A New York nel 1853 i tram trainati dai cavalli spostano 130 mila persone al giorno nella città. I cavalli erano l'energia elettrica del sistema economico e sociale del tempo, tanto che una peste equina, sempre sul finire del XIX secolo, paralizzò l'intera economia, nell'imbarazzo della politica che non aveva strumenti né idee per risolvere il problema della dipendenza dall'energia fornita dai cavalli.

Nel frattempo nel 1886 Benz brevettò la prima auto a motore a scoppio e dieci anni dopo Ford inventò la sua catena di montaggio. Il resto è storia nota: l'invenzione del motore a scoppio a combustione interna e poi la sua diffusione per il mercato di massa, liberarono il cavallo dal lavoro, che grazie alla tecnologia tornò a lavori più tradizionali, come il lavoro nei campi, ed a mansioni decisamente più

nobili e edificanti per l'animale, le gare e le passeggiate, fino all'ippoterapia ed al team building per manager delle grandi aziende nei tempi di oggi, piena quarta rivoluzione industriale. Il cambio tra cavallo e motore si rivelò vantaggioso per l'uomo e diede un impulso senza precedenti al sistema economico della società americana e la crisi del letame si risolse, facendo uscire dall'imbarazzo le amministrazioni cittadine di Londra e New York.

Oggi potrebbe capitare all'uomo quello che capitò al cavallo alla fine dell'800. Wassily Leontief, Nobel per l'economia nel 1973, pensa che la tecnologia potrebbe sostituire il lavoro dell'uomo, esattamente come il motore a scoppio sostituì il cavallo nei campi o nel trasporto pubblico e privato. O se si vuole potrebbe "liberare" l'uomo dal lavoro, concedendogli tempo per fare altro, a prescindere da cosa. Magari mansioni più consone, o più nobili, come studiare o occuparsi del bene comune e della comunità in cui vive. Spesso come sostiene Leontief, o come sosteneva Albert Einstein, la soluzione dei problemi si trova e va cercata ad un livello superiore rispetto a quello in cui si è generato il problema .

I crossing sweepers

Il primo cavallo fu addomesticato nell'area medio orientale circa 5500 anni fa. Il cavallo serviva nella caccia, poi nel tiro e nella soma. Venne impiegato in agricoltura, poi nella guerra, infine nella logistica, pubblica e privata. Intorno al cavallo si svilupparono molti mestieri, dall'addestramento alla cura fino alla "manutenzione" dello zoccolo, un mestiere di grande importanza fino all'avvento dei motori a scoppio e a vapore. Il ferro di cavallo è ancora oggi un amuleto porta fortuna, purché lo si appenda alla porta con le punte rivolte verso l'alto. Tiene lontano gli spiriti maligni e le malattie perché nel basso Medioevo si associava la sua forma alla lettera C di Cristo.

Quando si diffuse la prima rivoluzione industriale si decise di utilizzare come strumento di misura della forza e della potenza dei motori il cavallo vapore. Giuseppe Bosi nel Bollettino delle cognizioni industriali, stampato a Bologna nel 1830 ne spiega il motivo. "I cavalli erano in Inghilterra i motori adoperati nelle fabbriche, avanti l'introduzione delle macchine a vapore: per questo si pigliò la forza di un cavallo per termine di comparazione. Un cavallo percorrendo due miglia e mezzo perora leva per mezzo di una corda e di una carrucola del peso di 150 libbre inglesi il che equivale a 35 mila libbre sollevate all'altezza di un piede per un minuto. Questa è dunque la forza di un cavallo ed in questo modo deve intendersi allorché si piglia per misura di altra forza , di quelle per esempio dell'acqua, dell'aria del vapore. Senonché si considera la forza del cavallo in azione senza riguardo al tempo del lavoro. Qualora si voglia sapere quale quantità di cavalli si richiegga

per un dato lavoro si calcolano 8 ore sopra 24 perché questo è il tempo durante il quale un cavallo può esercitare lo sforzo indicato, e questo chiamasi lo sforzo giornaliero.” Nell’era della Regina Vittoria e dei tram a cavallo a Londra in tutti gli angoli delle strade più affollate c’erano i crossing sweepers, persone che armate di paletta e ramazza pulivano il selciato quando qualcuno doveva attraversare. Il più delle volte ricevevano in cambio una mancia con la quale sopravvivevano. “Casa desolata” è il nono romanzo di Charles Dickens. Fu pubblicato a puntate tra il 1852 e l’anno successivo e narra di una causa legale tra i vari eredi di un ricco lascito. Tra i vari personaggi che animano il racconto c’è Jo, un giovane senz’altro che vive facendo questo “mestiere”. Siamo alle prese oggi con problemi simili alla crisi del letame? Abbiamo bisogno di ripulire il mondo e dobbiamo continuare a trainare i nostri tram. E inoltre abbiamo un secondo problema: che lavoro facciamo fare a chi accudisce i cavalli, a chi guida le carrozze e ai crossing sweepers?

FOCUS: Leonardo arriva a Bologna

Bologna. Acceso per la prima volta ad Ottobre, Leonardo il supercomputer tra i cinque più potenti al mondo ha debuttato il 24 Novembre 2022. Intorno a Leonardo sta prendendo forma la nuova Data Valley italiana: il supercomputer bolognese è uno dei sistemi di calcolo più potenti al mondo, capace di eseguire più di 250 milioni di miliardi di operazioni al secondo, una potenza “fantascientifica” con cui fare cose che oggi non riusciamo neanche ad immaginare. Leonardo è una architettura colossale di 157 rack, grandi “armadi” che contengono i vari componenti della macchina, distribuiti in 9 file parallele, per 4.993 server e centinaia di chilometri di cavi di fibra e di tubi in cui scorre l’acqua necessaria al raffreddamento del sistema. Il supercomputer, che pesa 360.000 chili promette di essere uno dei protagonisti a livello mondiale della ricerca relativa alle emergenze climatiche e alla cura e prevenzione delle malattie e delle pandemie, è in grado di realizzare un “gemello digitale” della Terra, più versatile ed ambizioso del progetto su cui sta investendo Nvidia con il suo Heart-2. Oltre alle discipline scientifiche tradizionali, fisica, astrofisica, chimica, fluidodinamica, ci sono i progetti “di frontiera”, come la medicina personalizzata, la ricerca di nuove fonti di energia, lo sviluppo di nuovi materiali, la bioingegneria, in cui serve conoscenza scientifica basata su una predizione precisa ed attendibile in grado di supportare l’uomo nelle decisioni da prendere e nelle scelte da fare. Il supercomputer consentirà una maggiore definizione dei modelli scientifici impiegati nelle simulazioni climatiche mondiali con risoluzioni molto più precise, e una maggiore velocità di simulazione, caratteristica chiave nel contesto dei disastri naturali in cui è fondamentale poter avere risposte in brevissimo tempo. Le moderne previsioni del meteo che seguono modelli predittivi si avvalgono di dati, simulazione e algoritmi e della cooperazione dell’uomo, che “legge” queste simulazioni e le interpreta. E più è potente il sistema di calcolo e maggiori le quantità di dati da processare, più le previsioni sono precise e accurate. Leonardo è il prodotto di anni di ricerche scientifiche e innovazioni tecnologiche, di server e di cavi con i quali studiare e calcolare una quantità impressionante di dati.

I green jobs

La transizione ecologica legata all'attuazione del "Green Deal" europeo avrà effetti sul mondo del lavoro. Per essere efficace il Green Deal deve avere un impatto trasversale sull'economia mondiale, sia sui processi produttivi sia sugli stili di vita e di consumo. L'obiettivo dell'Agenda 2030 dell'ONU consiste nell'eliminazione delle attività lavorative inquinanti e nella nascita di nuove attività Green. Le altre attività potrebbero subire una radicale riconversione i cui effetti si scaricherebbero per forza sul mercato del lavoro. Secondo gli analisti il Green Deal crea già oggi nuovi posti di lavoro e configura nuove competenze necessarie alle aziende per i processi di riconversione e di efficientamento dell'uso delle risorse. Contestualmente molti lavori vengono eliminati, con la conseguente necessità di riconvertire i lavoratori le cui mansioni sono legate a processi inquinanti. L'UNEP ("United Nations Environment Programme") delle Nazioni Unite definisce Green Jobs quelle "occupazioni nei settori dell'agricoltura, del manifatturiero, nell'ambito della ricerca e sviluppo, dell'amministrazione e dei servizi che contribuiscono in maniera incisiva a preservare e/o restaurare la qualità ambientale". La creazione di nuovi posti di lavoro "verdi", i cosiddetti green jobs, non equivale ad un aumento dello stock lavorativo, il numero assoluto di posti di lavoro, né alla nascita di nuove aziende "Green", ma quasi sempre alla trasformazione dei posti di lavoro e dei modi di lavorare, con un conseguente processo di up e re skilling molto complesso e dispendioso. Si prevede comunque che il bilancio a livello mondiale sarà positivo, con circa 24 milioni di posti di lavoro creati e 6 milioni persi entro il 2030. Un secondo problema del Green Deal consiste nelle disparità tra le diverse economie locali a livello globale. I Paesi "industrializzati" osservano già oggi i benefici sociali, economici ed ambientali delle energie rinnovabili. I benefici occupazionali rimangono largamente concentrati in un numero ristretto di Paesi, quelli in cui avviene la produzione delle tecnologie che consentono di ridurre l'inquinamento, spesso ad alto contenuto innovativo. Si pensi alla produzione degli strumenti e dei dispositivi per le energie rinnovabili, o al tasso di tecnologia e innovazione necessaria per queste produzioni. Inoltre non tutti i lavori sostenibili dal punto di vista ambientale lo sono anche dal punto di vista sociale. Le stesse attività di riciclo spesso si svolgono in condizioni sfavorevoli socialmente ai lavoratori, quindi l'aspirazione verso un'economia che sia green dovrebbe cercare di garantire occupazioni utili dal punto di vista ambientale ma senza sacrificare le condizioni di lavoro. Qualche numero per quanto riguarda il nostro Paese. In Italia, per il periodo 2021-2025, è stato stimato che il fabbisogno delle imprese e delle pubbliche amministrazioni sia di 2,4 milioni di lavoratori in possesso di Green Skills "intermedie". Si prevede che entro il 2025 per svolgere sei nuovi lavori sui dieci che po-

trebbero crearsi secondo il rapporto Excelsior di UnionCamere servirà avere competenze “verdi”. Questa domanda di skills riguarda in modo trasversale tutte le professioni, sia quelle ad elevata specializzazione, sia quelle impiegatizie, dei servizi, e artigianali. Il green in sintesi è un cambio di prospettiva, by design sull'intero processo, che trasforma soprattutto i lavori esistenti.

24 milioni
nuovi lavori **green**
nel mondo

6 lavoratori su **10**
dovranno avere
competenze **green**

SI definiscono **GREEN JOBS** le «occupazioni nei settori dell'agricoltura, del manifatturiero, nell'ambito della ricerca e sviluppo, dell'amministrazione e dei servizi che contribuiscono in maniera incisiva a **preservare e/o restaurare la qualità ambientale**».



Il lavoro **5.0**

Scenari: **VICARIUS**

Vicarius è un'azienda statunitense che si occupa di intelligenza artificiale. Crea dispositivi per l'automazione dei processi industriali e produttivi e sviluppa progetti di ricerca nel settore dell'Intelligenza Artificiale e del Machine Learning. Vicarius non costruisce direttamente robot, li acquista da altre aziende per poi programmarli con i suoi sistemi di I.A. L'intelligenza artificiale installata sulle macchine viene formata, o meglio viene "addestrata" sulla base della mansione che i robot andranno a fare nell'azienda. I robot vengono poi affittati o noleggiati alle aziende, esattamente come una agenzia interinale colloca o somministra i lavoratori umani.

Le macchine in affitto inoltre possono essere riaddestrate ogni volta che cambia l'esigenza dell'azienda. L'operazione di addestramento si ottiene riprogrammando l'intelligenza artificiale installata sul robot grazie ad sistema efficiente di Deep Learning e ai dati necessari per consentire alla rete neurale di apprendere. Più prosaicamente, al di là della ricerca sulle IA, il modello di business di Vicarius si basa sul fatto che i robot costano mediamente il 25% in meno di un lavoratore in carne ed ossa, non vanno vacanza, non si ammalano, non arrivano mai in ritardo al lavoro, non creano problemi di gestione. Inoltre Vicarius non ha il problema di trovare le persone, selezionarle e reclutarle come le normali agenzie per il lavoro. Vicarius non può ricollocare le persone espulse dai processi produttivi, magari in quelle mansioni in cui la sostituzione dell'uomo con la macchina non è possibile, almeno nel breve e medio periodo. Oggi le grandi Agenzie per il Lavoro, esattamente come la maggior parte dei recruiter delle aziende piccole, medie e grandi in tutto il mondo occidentale non trovano le persone con le competenze che servono alle aziende e più in generale, non trovano lavoratori disponibili a lavorare alle condizioni offerte dalle imprese. Sembra verificarsi una condizione che spinge verso una ulteriore sostituzione di forza lavoro umana con macchine più o meno intelligenti, in particolare per le azioni ad alti livelli di routine: non si trovano lavoratori quindi si spinge sull'automazione. Tornando alla nostra agenzia per il lavoro 4.0, quello che manca ancora a Vicarius per diventare davvero la soluzione al problema della ricerca e della fornitura di forza lavoro è avere a disposizione una "intelligenza artificiale generale", un cervello da installare sui robot che li renda in grado di fare tutto con "buon senso", capacità di connetter le cause con gli effetti e, soprattutto, empatia

Web Work

Il mondo delle risorse umane, in particolare quello della ricerca e selezione di personale, è uno di quelli che per primi si sono misurati con la tecnologia digitale. In questi ultimi anni il lavoro di reclutamento e selezione in tutte le principali agenzie di lavoro si svolge attraverso la cooperazione tra professionisti ed algoritmi.

Queste innovazioni si sono sviluppate in una fase storica in cui la domanda, le offerte di lavoro, era inferiore all'offerta, al numero dei CV inviati.

Il concetto di competenza è diventato l'unità di scambio nei processi che incrociano la domanda e l'offerta nel mercato del lavoro. Non si cercano persone, ma persone che siano in grado di fare una cosa o abbiano esperienze in un determinato ambito. L'algoritmo che aiuta gli operatori e i "recruiter" non cerca e seleziona le persone, ma le competenze e le esperienze che le persone dichiarano di avere. Lo stesso vale per le referenze. Lo sviluppo di LinkedIn è emblematico in questo senso, conta la community e la capacità di rappresentare la propria biografia. LinkedIn è un sistema che processa dati che scompongono le carriere in esperienze, referenze e competenze da scambiare in una logica che i più critici definiscono "mercificata". In questo senso la competenza diventa un dispositivo antropogenetico, perché crea senso sociale, nuovi processi culturali e nuove rappresentazioni del proprio ruolo all'interno della comunità. La costruzione del profilo secondo gli standard ottimali suggeriti dalla piattaforma e finalizzati al match e al business ha una forte capacità di incidere sulle auto rappresentazioni.

In questi anni ha preso forma il passaggio definitivo dal media tradizionale, cartaceo e unidirezionale, al web e successivamente dal PC allo smartphone. Il lavoro oggi si cerca e si trova con un dito, lo stesso dispositivo con cui si cerca una casa anziché un hotel, o si ordina una pizza che un rider recapiterà a casa.

Il digitale non solo ha cambiato le strutture del sistema economico globale, basti pensare ai modelli di economy platform, ma ha anche creato le condizioni per la costruzione di un nuovo immaginario, con le relative rappresentazioni, bisogni e desideri compresi.

In questo contesto il mercato del lavoro ha cambiato e sta cambiando pelle e struttura, a partire dal modo di attribuire senso e valore al proprio lavoro e al proprio mestiere. Fenomeni come le grandi dimissioni, YOLO e quiet quitting, assieme ad un livello di turnover in crescita causato da una insoddisfazione diffusa nelle persone sono uno dei tratti più caratteristici e distintivi di questa fase di grande transizione.

Quanti lavoratori serviranno nei prossimi 4 anni.

Stando ai numeri e alle previsioni nei prossimi quattro l'Italia avrà bisogno, o potrebbe aver bisogno di circa 4 milioni di nuovi lavoratori. Di questi 1,5 milioni di unità sono determinate dalla crescita economica legata agli investimenti sostenuti dal PNRR. La parte restante dipende dal turnover dei lavoratori in età di pensione, circa 2,6 milioni di persone. La ripresa riguarderà soprattutto il commercio e il turismo, con una domanda di 750-860mila occupati, a seguire la finanza e la consulenza, con circa 500mila occupati. Le altre filiere interessate dalla ripresa sono la formazione, la cultura e la salute, con 500mila unità, e quello delle costruzioni, pari a 350mila unità. Nell'ambito della manifattura e dell'industria i settori che avranno bisogno di nuove risorse umane saranno quelli la cui crescita sarà sostenuta dagli investimenti del PNRR.

Alla Pubblica Amministrazione tra il 2022 e il 2026 serviranno circa 770mila nuovi dipendenti pubblici, il 90% di questi legati al turnover, 726mila, e 44mila nuove risorse necessarie a completare gli organici della PA ad oggi ancora scoperti. La stima è elaborata da ANPAL e UnionCamere.

Le previsioni sull'andamento del mercato del lavoro e su come evolverà la domanda di lavoro e formazione nel breve e medio periodo si basa sull'analisi dei "fabbisogni occupazionali" delle aziende secondo modelli supportati dall'intelligenza dei computer e resi possibili proprio dalla rilevazione dei dati. Si analizzano le serie storiche, la domanda di lavoro dell'economia privata, le linee strategiche di investimento delle politiche nazionali e internazionali ed il loro potenziale impatto sull'economia, le tendenze demografiche complessive della società del nostro paese e l'età del mercato del lavoro pubblico e privato, le dinamiche della transizione digitale verso processi compatibili con l'ambiente e la progressiva automazione nel settore della manifattura e della distribuzione.

Il rapporto tiene conto del PNRR e dei relativi effetti delle politiche pubbliche. Secondo ANPAL e UnionCamere i processi di transizione verde e digitale avranno un peso rilevante nel mercato lavoro e nelle competenze richieste ai lavoratori nei prossimi anni. Le nuove opportunità riguarderanno i dirigenti e le professioni specialistiche e tecniche (1,6 milioni di occupati nel quinquennio), il 40% del totale, percentuale che negli ultimi anni è in crescita costante.

Tra il 2022 e il 2026 le imprese e il comparto pubblico richiederanno risorse in possesso di competenze digitali e si ipotizza una nuova accelerazione nell'alzare i livelli di qualificazione del personale richiesto nei prossimi anni: il mercato del lavoro italiano potrebbe aver bisogno di 1 milione di laureati e 1,6 milioni diplomati,

due terzi del fabbisogno occupazionale del quinquennio, e di altri 1,2-1,4 milioni di lavoratori in possesso di una qualifica professionale.

Infine il confronto tra i dati della domanda e dell'offerta di neolaureati mostra situazioni di carenza nell'offerta nel campo medico-sanitario, nei diversi ambiti STEM (Scienze, Tecnologia, Ingegneria e Matematica) e nell'area economica. L'offerta formativa complessiva fornita dagli IeFP, le scuole di istruzione e formazione professionale è oggi in grado di soddisfare solo il 60% della domanda potenziale. Le situazioni maggiormente critiche sono nei settori della meccanica, della logistica e dell'edilizia.

Up e Re skill

Le transizioni Green e digitale implicano trasformazioni del sistema, non nel sistema, che vanno sorrette da un massiccio intervento pubblico “sulle” e “per le” competenze, strumenti che abilitano al lavoro e consentono un accesso alle risorse e alle opportunità che la transizione genera e che possono ridurre le dinamiche di polarizzazione delle ricchezze che ostacolano la crescita del paese. Dal punto di vista “sociale”, questo cambiamento è efficace e genera valore per gli attori, persone o organizzazioni che operano nella comunità, solo se questi si sentono coinvolti nei processi di innovazione, ne comprendono gli obiettivi e le strategie e ne condividono la visione (Nonaka e Takeuchi, 2019). Sono necessarie competenze specializzate per gestire efficacemente la tecnologia anche nei livelli decisionale e politico, partendo dai meccanismi di redistribuzione del valore e di partecipazione al cambiamento. Formazione ed educazione sono strumenti abilitanti anche alla partecipazione.

Per accedere alle opportunità e collocarsi nel mercato del lavoro a tutti livelli e in tutti gli ambiti, servono le competenze, cioè il saper fare. In generale le opportunità possono essere colte da chi ha gli strumenti per farlo. Le famose “capability” di cui parlava Sen, le capacità che consentono alle persone di accedere al mercato del lavoro o di costruire percorsi propri di inserimento e reinserimento lavorativo o sociale.

In questa ottica la formazione ritorna ad essere uno degli agenti del cambiamento più efficaci, tanto nelle politiche di welfare quanto in quelle per lo sviluppo economico e sociale. Con un funzione “generativa”: la formazione e in generale i percorsi educativi creano le condizioni per uno sviluppo della persona e della comunità armonico e sostenibile, dal punto di vista economico e sociale.

Chi si occupa di welfare, ad esempio, oggi considera i percorsi di aggiornamento continuo uno strumento abilitante non solo all'interno della “politiche per il lavoro” ma anche tutte di tutte quelle iniziative che mirano a creare comunità acco-

glienti e coese, partendo dalla cittadinanza attiva e dalla partecipazione dei cittadini alla cura e all'implementazione del bene comune.

Questo è oggi uno degli assi di intervento più rilevanti nel PNRR che ritiene l'educazione e la formazione una delle leve strategiche per la coesione e la competitività dei territori nell'economia dei dati e della conoscenza. In questa direzione va anche la “dichiarazione di Porto” sottoscritta da tutti i paese membri dell'UE (2021).

Quali competenze serviranno

È stata ampiamente dimostrata la relazione tra l'educazione e l'istruzione e la competitività, i livelli salariali o la capacità delle persone di gestire le proprie carriere lavorative . Nell'economia dei dati e della conoscenza il livello di competenze del capitale umano nelle aziende fa la differenza. Esiste una correlazione ampiamente dimostrata tra il livello di istruzione e lo stato di salute delle persone, o il livello di fiducia e di partecipazione alla cosa pubblica da parte dei cittadini.

Il tema delle competenze oggi è stabilmente al centro di ogni dibattito pubblico che riguarda la scuola, la formazione, il lavoro, lo sviluppo e la produttività, la convivenza civile e la partecipazione democratica, causa ed effetto di un declino economico, sociale e, civile che negli anni non sembra invertirsi. E noi italiani in questo senso non siamo messi bene, anzi. L'OCSE ci colloca stabilmente agli ultimi posti nelle rilevazioni delle classifiche delle “competenze diffuse”. Abbiamo livelli di istruzione più bassi rispetto agli altri paesi dell'Eurozona e un abbandono scolastico più alto. Di conseguenza una massiccia campagna per le competenze nel nostro paese viene ritenuta la chiave con cui sbloccare lo stallo della mancata crescita e dalla bassa competitività ed uno dei temi centrali nel dibattito sulla ripartenza. Anche esagerando a volte.

Oggi si tende a pensare che la maggior parte dei problemi relativi alla crescita o alla competitività dipenda dalla carenza di competenze che c'entrano sempre vista la complessità di questi i fenomeni. Ma in questo modo però si perde di vista il processo educativo che dovrebbe portare le persone ad essere competenti, processo che avviene per fasi, non per forza lineari, e che nell'arco della vita della persona comprende vari attori, dalla famiglia alla scuola per l'infanzia, al posto dove si abita.

L'educazione è un “continuum” che comprende la scuola, la comunità la didattica e l'esperienza: quello che le persone apprendono a scuola equivale al 30 per cento di quello che serve per una vita attiva. (*La scuola sconfinata. Feltrinelli. 2021*). Il resto avviene fuori dalla scuola, nella comunità e nella vita attiva quotidiana: in

questo senso diventa centrale l'educazione come opportunità che rinvia a sua volta alla necessità di strumenti abilitanti all'accessibilità.

Il concetto di competenza per come lo intendiamo oggi è una "evoluzione" di quello che nacque sulla spinta della rivoluzione industriale e dei consumi di massa, ed è legato quasi sempre al concetto di *life long education*. Negli anni 70 la formazione continua era pensata come un "diritto umano" che doveva garantire equità ed opportunità ai lavoratori rimuovendo le barriere all'accesso all'istruzione che rappresentava un privilegio delle élite della società del tempo. La formazione continua veniva vista come una nuova possibilità, un processo educativo accessibile anche in età adulta. Il processo teneva conto di varie forme di apprendimento, formale non formale e informale, dal momento che era rivolto ad una platea di lavoratori che spesso non avevano titoli di studio.

Con la fine del secolo ci fu una inversione di tendenza importante, che ebbe un grande impatto sul sistema della formazione continua, in particolare in Europa. Il documento "Life Long Learning for all" (*OCSE. 1996*), e i molti paper dell'Unione Europea nello stesso periodo considerano la formazione continua lo strumento privilegiato per favorire lo sviluppo del sistema economico e sociale dei paesi, delle aziende e delle persone. La formazione è uno strumento per sostenere l'innovazione e la tecnologia nei processi produttivi e la più efficace delle politiche per il lavoro per le persone. Ogni apprendimento viene ricondotto all'interno di una logica *Long Life Learning* secondo una visione sostanzialmente tecnocratica e professionalizzante, che passa dalla scomposizione dell'educazione in "competenze", in tutti i livelli educativi di ogni ordine e grado.

Con la "New skill agenda" (UE 2016) l'apprendimento diventa la premessa per una società democratica e una comunità partecipata. Formazione e apprendimento sono la leva per lo sviluppo personale e dell'intero tessuto economico, in una società dove la velocità dell'innovazione rende obsolete con altrettanta velocità le conoscenze acquisite nei percorsi educativi tradizionali. L'unico modo di sincronizzare la conoscenza con la velocità dell'innovazione quindi è fare formazione lungo tutta la vita lavorativa delle persona, valorizzando i percorsi formativi individuali a tutti i livelli scolastici, università comprese.

Le teorie sul capitale umano unite allo sviluppo dei concetti di economia e società della conoscenza implicano un'idea del sapere che cambia continuamente, in cui prevale la dimensione pragmatica dell'educazione. I saperi e le abilità vengono considerati secondo una logica pragmatica per certi aspetti "di mercato". Le skills, le competenze, devono essere misurabili, "la competenza è intesa come bene da acquisire, sviluppare e scambiare sul mercato del lavoro, in una prospettiva fondata sulla visione lineare dell'apprendimento." Questo approccio incide sulla moda-

lità del fare formazione, modificando i fini e il contesto entro cui viene pensata. “In termini pedagogici la competenza intesa come merce conduce all'allestimento di settings formativi basati sulla trasmissione individualizzata di istruzioni già date in una relazione asimmetrica tra discente e docente. Viene messo in primo piano il risultato dell'apprendere rispetto allo sfondo più complesso dell'educare, eliminando pensiero creativo ed imprevedibilità, e premiando invece il pensiero standardizzato”. Presuppone inoltre una costante attività di manutenzione da parte della persona, che deve aggiornare le proprie competenze per agganciare l'innovazione e un cambiamento sempre più veloce. Un meccanismo che la porta ad essere un imprenditore di se stesso e ad investire costantemente in nuove competenze o aggiornamenti.

Oggi le imprese chiedono al sistema educativo nel suo complesso risorse umane formate e con le competenze che servono alle aziende, con la stessa logica di una richiesta di “fornitura” rivolta al sistema educativo e formativo, a cui si delega la costruzione di strumenti e percorsi per l'apprendimento senza tener conto né della velocità con cui avviene il cambiamento dei processi produttivi, né del ruolo e delle finalità del soggetto cui si fa la richiesta.



I lavoratori che servono entro il 2027:

1 milione di laureati

1,7 milioni di diplomati

770 mila lavoratori nella PA

4 milioni nuovi lavoratori

2,6 mln turn over

1,4 mln PNR

Il lavoro nel mondo del digitale

Nel suo AI WORK, Sergio Bellucci usa la metafora della tramoggia per parlare del digitale, un dispositivo che terraformatta il mondo in cui viviamo scartando tutto ciò che non è riducibile in dato da quello che invece è digitalizzabile.

La tramoggia scarta quello che non ha valore nel mondo del digitale, scarta ad esempio il business che non è scalabile perché non si basa su modelli piattaforma e sull'intelligenza artificiale. O scarta i contenuti che hanno poca audience o non sono socialing. Il lavoro segue questa dinamica, così come la conoscenza e la competenza rispetto a ciò che dà accesso a opportunità e possibilità, così come la rappresentazione del mondo del lavoro. Il digitale crea un mercato dell'offerta di lavoro di un certo tipo e solo di un certo tipo, rende inutili o obsolete alcune conoscenze e competenze a vantaggio di altre, determina un modo di attribuire valore alle cose che si fa diverso da quello che abbiamo conosciuto nel secolo scorso. Nel mondo del lavoro gli effetti dei passaggi da un sistema analogico ad uno digitale, poi da quello digitale del pc a quello mobile per smartphone sono stati velocissimi, pervasivi e ad un occhio allenato decisamente trasparenti. Le aziende per cercare lavoratori usano da sempre il passaparola ed il meccanismo della referenza, oppure per selezioni più informali, usavano il giornale. Con la globalizzazione e l'inizio del libero mercato globale il mercato della risorse umana diventa più complesso e irrequieto, e il match tra domanda e offerta molto complicato. Sono nate agenzie di recruitment su larga scala capaci di operare in più paesi e su più settori, in grado anche di offrire lavoratori a consumo, perfetti per un mercato che aveva bisogno di agilità e flessibilità. Cambia con l'evoluzione dei media e con le nuove catene del valore globali anche il concetto e il valore che le aziende attribuiscono alle risorse umane. Il modo di produrre diventa sempre più just in time, e presuppone una fabbrica sempre più leggera, Workless o quasi. E a farne le spese anche dal punto di vista concettuale è il lavoro, nel senso che vale meno nell'economia della produzione rispetto al passato.

Su scala globale la popolazione cresce, aumenta la domanda di lavoro a vantaggio dell'offerta e la possibilità di delocalizzare indebolisce la capacità di lavoratori e sindacati di proteggere il potere di acquisto del salario. Quando arriva il web sullo smartphone il lavoro e il mondo della ricerca e selezione di lavoratori è sempre più digitale e organizzato su piattaforme, con algoritmi che processano dati con precisione sempre maggiore e con grande risparmio di risorse per le agenzie per il lavoro. Il passaggio dal pc allo smartphone dotato di touch screen è una ulteriore accelerazione verso il "digitale.. Si cerca lavoro come si può cercare un ristorante o un albergo su Booking, o un video divertente da inviare ad un amico che

compie gli anni: il lavoro viene “digitalizzato” e rappresentato secondo le regole del digitale.

LA TRAMOGGIA

La tramoggia è uno strumento che viene impiegato in agricoltura per selezionare sementi secondo il calibro. È composta da un imbuto rettangolare che versa il contenuto selezionato sopra una piastra di ferro o di legno inclinata verso il basso, cosa che consente agli oggetti selezionati di scivolare dentro il contenitore posizionato sotto la piastra. Successivamente venne meccanizzata mantenendo le funzioni e il processo di alimentazione. Veniva anche chiamata tramoggia lo scaffale nel quale gli editori riponevano le proposte di manoscritti che gli autori inviavano in attesa di essere letti e valutati per decidere se la loro pubblicazione era opportuna o sostenibile. In entrambi i casi il concetto resta lo stesso. La tramoggia serviva a selezionare tra tante cose e tanti oggetti, scartando quello che non serviva, il seme troppo grande ad esempio o non perfettamente sferico, piuttosto che il manoscritto da non pubblicare.

Il sacchetto delle arance

Il sacchetto delle arance è la nuova frontiera delle macchine. Non esiste oggi una macchina in grado di sollevare un sacchetto di arance senza ridurre tutto in spremuta, una cosa che per i robot sembra essere più difficile che simulare un buco nero o produrre l'immagine della forma del ripiegamento del DNA.

D3-BO è una delle icone di Star Wars, è un robot antropomorfo in grado di fare cose inimmaginabili per i robot di oggi. Può prendere una bibita da un frigorifero, e può prendere il famoso sacchetto di arance senza ridurre tutto il contenuto in spremuta o lasciarlo cadere durante o dopo la presa. Ha imparato quanta forza usare nei singoli specifici casi e ha la capacità di provare paura o empatia. Inoltre è uno straordinario problem solver, riesce ad immaginare partendo dalla connessione di cose e situazioni sulla base della causalità. Alexa, ad esempio, queste doti non le possiede, è un “robot” statico: recepisce un input attraverso il riconoscimento della voce e lo trasforma in un output, entro una cornice limitata di situazioni e in assenza di qualunque elemento imprevedibile.

Vesta, il progetto super segreto di Amazon, consiste nella costruzione di un robot domestico “dinamico”, è un progetto ancora in fase di studio che richiederà grandissimi investimenti, molti tentativi e soprattutto nuove tecnologie che oggi non ci sono ancora, sia nell'ambito della meccanica che in quella dell'Intelligenza artificiale che guiderà il robot. Servirà un braccio meccanico dotato di una ma-

nualità sufficiente a gestire la presa degli oggetti, e le altre operazioni necessarie che nell'ordine sono: individuare la lattina all'interno del frigorifero, se confezionata sfilarla dall'anello di plastica, afferrarla, aprirla, versarla in un bicchiere, trasportare il bicchiere senza versare il contenuto. Il tutto in un ambiente denso di caos e situazioni imprevedibili: ad esempio cosa succede se la lattina di birra è dietro gli avanzi del giorno prima o in un posto del frigorifero non visibile. Un robot oggi non ha la capacità di dosare la forza per compiere operazioni per noi banali e manca per ora quello che noi chiamiamo "buon senso", la più umana delle intelligenze. I robot e le intelligenze artificiali che pure hanno cambiato il nostro modo di vivere e di lavorare e che sono destinate ad evoluzioni ancora più sorprendenti, non sono in grado di fare oggi tutto quello che vogliamo, o che ci serve. L'impiego dei robot corredati di intelligenze artificiali segue regole e principi ben precisi, che non si basano sul possibile ma sull'utile e sul sostenibile. Le macchine cioè sono costruite per fare azioni precise e ben definite, e i costi per la ricerca, la costruzione e l'apprendimento dell'intelligenza artificiale devono essere sostenibili economicamente da parte delle aziende. La premessa, implicita, è che sia disponibile la tecnologia da assemblare per costruire le macchine da utilizzare per le finalità previste. In altri termini con i robot posso sostituire lavoro umano impiegato per eseguire parti ben definite di un processo produttivo, non posso sostituire per ora tutti i lavori.

Macchine e umani

L'inserimento delle macchine in una qualunque organizzazione è possibile solo se si riesce a scomporre il processo produttivo in mansioni ripetitive e soprattutto prevedibili. Nella catena di montaggio ad esempio prima si devono individuare le parti che possono essere "efficientate" inserendo robot e algoritmi, poi costruirli "ad hoc". Amazon in questo senso è un caso da manuale: ha automatizzato progressivamente lo stockaggio prima con robot che spostavano merci su scaffali, poi ha inserito altri robot più piccoli per assistere le persone addette all'inscatolamento. Il processo di automazione è stato possibile non solo grazie al perfezionamento della scomposizione del processo in azioni sempre uguali ma soprattutto grazie alla costruzione di uno spazio in cui l'imprevedibilità ed il caos fossero praticamente pari a zero, perché né il caos né l'imprevedibilità sono gestibili dalle macchine. Quello che prima assomigliava ad un magazzino formicaio animato da tanti uomini che ruotano attorno a merci e scaffali, oggi è all'opposto un muoversi di scaffali attorno all'uomo, che fa l'unica cosa che il robot non riesce a fare, cioè prendere un prodotto e metterlo in una scatola senza rischiare di danneggiarlo.

In pratica la sostituzione del lavoro umano nei magazzini di Amazon con quello meccanico è stata compiuta in tutte le parti automatizzabili del processo, tanto che oggi è il lavoro umano che si innesta su quello della macchina, o meglio su quello che la macchina non riesce, ancora, a fare. Oppure, adottando un punto di vista differente, per quelle mansioni in cui non esiste ancora una macchina capace di sostituire l'uomo in una determinata mansione perché costa troppo inventarla o perché mancano alcuni pezzi della tecnologia necessaria da ricombinare insieme.

Il caso del magazzino di Amazon rappresenta un esempio semplice di come la macchina liberi l'uomo dal lavoro più pesante e ripetitivo, nel bene e nel male. Nel male perché il fatto che i lavoratori in carne e ossa cooperino con i robot su mansioni che oltrepassano le capacità dei robot riduce comunque i lavoratori a “essere trattati” come robot. L'automazione non riduce il lavoro in sé, piuttosto lo redistribuisce tra macchine e uomini riducendo il più possibile il numero di uomini all'interno dei processi produttivi. Nel bene perché in effetti può “liberare” l'uomo da quei lavori che sono più alienanti, logoranti o pericolosi.

Questa dinamica è avvenuta nel corso della storia in tantissime situazioni, a partire dall'introduzione del motore a vapore nell'era della rivoluzione industriale o nei processi di meccanizzazione dell'agricoltura. Oggi come allora risponde alla duplice necessità di contenere i costi e aumentare la produttività. E questo è anche il motivo per cui non tutto il lavoro viene automatizzato ed in alcuni casi il lavoro umano è più conveniente di quello delle macchine o non è sostituibile. Se però siamo lontani dalla meccanizzazione della totalità del processo produttivo, siamo anche in una competizione al ribasso che indebolisce la forza contrattuale e non solo dell'uomo-lavoratore, perché, come nel caso della cassiera del supermercato, il fatto che una mansione sia automatizzabile indebolisce comunque la posizione di chi ricopre quella mansione anche se questa persona coopera con la macchina.

In sintesi: se l'uomo e la macchina competono alla lunga potrebbe non esserci storia, se interagiscono la partita è molto aperta, visto che il lavoro umano non è del tutto sostituibile. Ad oggi le macchine e gli uomini sono pensati per forza assieme nei processi produttivi. Domani non sappiamo.

I dati: la smaterializzazione

Secondo Chris Anderson “abbiamo una quantità incredibile di dati a disposizione che rendono inutili i modelli e le teorie”. Analizzare i dati, raffinarli, estrarne il valore è oggi l'unico lavoro che conta, e che ha valore. Basta cambiare presupposti e mindset, passando dalla correlazione alla causalità e sostituendo il come è con il così è. La teoria basata su ipotesi compensa una mancanza di dati. Nel momento in cui i dati ci sono e sono sempre di più ogni ipotesi perde di senso e di utilità, e

quindi, secondo Anderson, anche di valore. Si passa dunque dalla previsione alla predizione. Pensare al futuro diventa un esercizio di stile, poco utile, da sostituire con l'analisi e la conoscenza sempre più esatta di un "presente continuo", in cui il significato e il senso si traducono in un sistema di informazioni e dati da scambiare, senza dialogo e senza discorso.

Uno dei più acuti osservatori del nuovo mondo digitale è Byung-Chul Han, filosofo coreano dell'Università di Berlino di grande successo. Il suo "Le non cose" è un best seller, nonostante l'argomento ostico e il titolo minaccioso. La tesi di Han è suggestiva: il Mondo Nuovo è fatto di cose e di "non cose", dati e informazioni. Le "non cose" per Han si ottengono trasformando le "cose" in dati "scambiabili" e "tracciabili". Nel digitale le persone producono e scambiano dati mentre comunicano e interagiscono tra di loro e con le macchine, generando sempre più dati. Con il digitale praticamente tutte le cose possono essere trasformate in dato e scambiate nel virtuale, una possibilità che modifica il nostro modo di pensare e di agire. Il pensiero umano è un processo analogico, si muove nel campo delle esperienze e procede attraverso "corrispondenze": il mondo "corrisponde" al pensiero, che a sua volta "comprende" il mondo in cui è immerso. L'intelligenza artificiale procede invece nel calcolare in fretta, e sempre più velocemente, tutte le informazioni cui ha accesso. Non si occupa del senso, anzi lo rimuove, perché esaurisce la sua funzione nel calcolare dati di cose e fatti che sono avvenuti, non fatti nuovi o che avverranno.

L'intelligenza artificiale quindi non ha bisogno di concetti: aggiunge, calcola e offre simulazioni, impara dal passato e non ci dice come sarà il futuro, o quale senso avrà. Studia il dato nel presente che diventa un presente continuo e che viene aggiornato costantemente. In pratica per il filosofo coreano "l'I.A. simula il futuro producendo presente assoluto, e il Big Data diventa il vero sapere, assoluto, in cui i concetti vengono ridotti a numero. Il pensiero analogico crea mondi possibili perché può immaginarli. L'intelligenza artificiale è intelligente in maniera diversa dall'uomo, non ha coscienza né immaginazione. L'informazione non ha bisogno di futuro, o di senso, e non ha bisogno di interrogarsi sulla direzione. Insomma, l'opzione della scelta non è contemplata. Il digitale produce informazioni che sono "additive", non "narrative": si possono "contare" e non "raccontare", non generano narrazioni, ma una realtà rappresentata solo attraverso una successione temporale, grazie ad algoritmi che distribuiscono queste informazioni e rendono superflua la naturale tendenza umana a produrre senso, paradigmi e metriche per comprendere il mondo reale.

La primazia del dato che si è imposta in questi anni non tiene conto però del fatto che non esistono dati al di fuori della teoria e della conoscenza critica tipica-

mente umana. I ricercatori usano dispositivi per la rilevazione dei dati e teorie per la loro organizzazione. Anche si decide di produrre sinteticamente dati la scelta e la decisione di ogni azione e di ogni finalità resta oggi esclusiva competenza umana.

Homo Faber 4.0

Ha senso pensare che il digitale liberi l'uomo dal lavoro e dalla fatica? I meno giovani sicuramente ricordano la moneta da 50 Lire. Su una delle due facce della moneta era raffigurato un uomo nerboruto armato di martello e di incudine, metafora dell'homo faber e di una manifattura che oggi non esiste più. Esisterà sempre, invece, (Maurizio Ferraris "Documanità"), l'uomo che fabbrica bisogni, contenuti, idee e informazioni.

Se il vero valore va associato ai dati, alle "Non-cose" come le chiama Han, è legittimo chiedersi cosa faranno e con quali risorse vivranno le persone liberate dal lavoro nell'immediato, e come si potrà redistribuire il valore che deriva dall'utilizzo di questi dati prodotti. Per ora il Web-Fare, l'ipotesi di un welfare sociale sostenuto dalla tassazione dei profitti di chi utilizza i dati incontra uno scarso entusiasmo nella politica.

Il Mondo Nuovo va compreso a partire dalla comprensione del web, che non è riducibile alla sola tecnologia, ma al rapporto tra l'uomo e la tecnologia. E soprattutto alla capacità del web di tracciare e far diventare rilevante ogni connessione tra le persone e tra le cose e le persone. La "rivoluzione tecnologica" ci ha portato dentro un ecosistema fatto di grandi infrastrutture digitali, macchine sempre più potenti e un numero strabiliante di informazioni che le persone producono, registrano, scambiano e ricevono continuamente.

In uno spot molto efficace di presentazione del Master di filosofia del digitale di cui è direttore presso l'università di Udine, Ferraris fa notare che contrariamente a quanto accade ai pesci, che nuotano anche se non sanno cos'è l'acqua, a noi tocca essere pienamente coscienti del mondo in cui viviamo, quello spazio nuovo di reale e virtuale che Luciano Floridi ha chiamato "Infosfera". Questa grande quantità di dati consente un salto di livello. Quando si parla di web 3.0, intelligenze artificiali, Chat GPTI, machine learning e altre cose straordinarie del digitale che promettono sorti magnifiche e progressive per l'umanità, si parte sempre dai dati, da come vengono archiviati e registrati per poi essere scambiati. E da come vengono trasformati in valore.

L'uomo con il martello viene progressivamente sostituito dalla macchina, che non si ammala, non sciopera, non si stanca e non si ferma mai. Eppure questa debolezza è la vera forza dell'uomo, soprattutto nel mondo digitale. Senza gli individui che producono bisogni la macchina non ha senso né funzione, perché la macchina non consuma. L'ex uomo "Faber" liberato dal lavoro può dedicarsi a studiare, può pensare, esprimere opinioni e condividerle sui social. producendo nuovi dati e ulteriore valore.

La profezia di Keynes

Nel XXI secolo potrebbe avverarsi la previsione di J. M. Keynes, che ipotizza la “disoccupazione tecnologica”, o secondo la versione di Daniel Susskind “un mondo in cui il lavoro retribuito non sarà sufficiente per tutti”? La profezia di Keynes ad oggi non si è ancora avverata. L'espulsione di molti lavoratori dal mercato si “scarica” sul settore dei servizi, che però non ha bisogno di altri lavoratori, anzi digitalizza a sua volta e sostituisce uomini con macchine e algoritmi. Oggi non si ha quindi una disoccupazione tecnologica di massa, o un mondo liberato dal lavoro, ma la diffusione di lavoro flessibile precario e disomogeneo. E sempre più povero. “L'accelerazione dell'innovazione tecnologica, della digitalizzazione, della robotizzazione e dell'intelligenza artificiale aumenta considerevolmente la produttività in alcuni settori e minaccia di rendere obsoleti molti posti di lavoro. In generale però, almeno fino alla pandemia l'occupazione tende ad aumentare in tutti paesi industrializzati, perché i carichi lavorativi vengono redistribuiti equamente dalla trasformazione” tra più lavoratori. A crescere quindi sono i lavori flessibili, soprattutto nei servizi che sono un settore tradizionalmente molto eterogeneo dal punto di vista occupazione e nel quale sono presenti forme di ipersfruttamento sempre più flessibili e spesso vessatorie. In questo senso sembra che Keynes abbia sottovalutato la forza del mercato competitivo di imporre produttivismo ed efficienza contro qualsiasi logica di sostenibilità. Nel cambiamento del lavoro nei paesi industriali avanzati la diffusione dei lavori flessibili nel terziario e la tendenza alla polarizzazione delle situazioni lavorative sono il risultato di questo processo di sostituzione, reso meno impattante proprio dal calo demografico delle società occidentali o da una situazione di rallentamento dei consumi. In prospettiva questo meccanismo potrebbe avere effetti destabilizzanti sulla coesione sociale.

L'innovazione secondo alcuni è una questione di tecnologia, secondo altri di cultura. Se prevale la tecnologia, o se viene meno il pensiero, si rischia di navigare a vista, senza bussola. Oppure, come dice Luciano Floridi con grande lucidità, di “separare l'intelligenza dall'agire”, confondendo il mezzo, la tecnologia, con il fine, l'uomo. Industria 4.0 è il trionfo della tecnologia, così come il XXI secolo è il trionfo dell'ingegneria che trasforma la scienza in tecnologia.

La tecnologia ha consentito di sperimentare nuovi modi di lavorare “per obiettivi”, che vanno oltre i tradizionali paradigmi di spazio e tempo, a partite da nuovi modelli di organizzazione e da processi formativi orientati alla manutenzione delle competenze necessarie a cooperare con le macchine e con il mondo digitale. Sviluppa infine una nuova domanda di cura, attenta alla qualità della vita, alle relazioni sociali e alla comunità. Insomma questa situazione pare generare da sé una

versione successiva, secondo una prospettiva più ecologica del rapporto tra la persona, le comunità e il mondo inteso come ecosistema, partendo dall'idea della collaborazione tra uomo e uomo oltre che tra uomo e macchina.

Per capire come potrebbe funzionare questa versione successiva di mondo nuovo bisogna partire dal pensiero che le persone con un PC sono "più potenti e più libere di quanto non lo erano con martello e incudine" (Ferraris). Se quello che conta è la capacità di usare un PC allora anziché pensare all'intelligenza artificiale come contrapposta all'intelligenza umana, occorre pensare alla simbiosi tra umani e macchine, compresi i PC e le IA, per aumentare l'intelligenza collettiva delle persone.

Riportando ancora il tema del lavoro all'interno del sistema di attribuzione di valore di una società, per Susskind, l'aspetto culturale della retribuzione del lavoro svolto è centrale per capire come potrebbe essere una società con meno lavoro retribuito per tutti. Molti lavori oggi non sono retribuiti ma sono ugualmente importanti nella società, come il lavoro di cura. Se le macchine diventeranno ancora più efficienti in un numero sempre maggiore di mansioni e lavori il lavoro retribuito diminuirà in termini assoluti e non basterà per tutti. Le persone continueranno a lavorare e dovranno ripensare a come si attribuisce valore ad un lavoro tenendo conto della sua funzione e della sua utilità sociale.

Se si guarda al lavoro da una prospettiva economica si coglie il primo aspetto della questione: il salario. Il lavoro fornisce un reddito, se diminuisce il lavoro per effetto dell'automazione le persone non avranno mezzi per il loro sostentamento. Può sembrare banale ma non lo è affatto. Se le persone non hanno di che vivere il problema diventa sociale. E se hanno troppo poco difficilmente possono comperare beni e servizi, sostenendo un'economia che si regge sui consumi. Con tutto quello che potrebbe derivarne: meno domanda, meno produzione e meno sviluppo, meno lavoro, meno innovazione. (M Ford)

Una seconda prospettiva, quella tecnologica, rinvia a come l'innovazione digitale stia costruendo un ecosistema economico e sociale inedito. Il mondo digitale, quello di oggi, assomiglia poco a quello analogico di ieri. Nel mondo digitale la politica, l'economia e la società assumono forme, strutture e complessità nuove. Se si guarda infine alla prospettiva sociale e culturale, il lavoro per molti è anche una fonte di senso, di direzione e di scopo. La relazione tra lavoro e senso non vale sempre e per forza per tutti i lavori e per tutti i lavoratori ed è una combinazione che nel corso della storia è cambiata, anche profondamente. È difficile pensare che lavori molto faticosi o poco edificanti possano dare a chi li fa un senso di appartenenza o un ruolo sociale. In questo senso la liberazione da lavori pesanti o pericolosi svolti oggi dalle macchine è una grande opportunità.

CONTRIBUTI

Vivere per lavorare

Nella prima parte dell'anno assieme ad altri esperti di questioni di lavoro e digitale abbiamo organizzato un tour in cinque tappe per parlare di lavoro, sull'onda delle nuove tendenze che emergevano dopo la pandemia, ispirandoci alle suggestioni del 5.0. Il tour si è svolto tra Milano, Roma, Tortino e Bari, si è concluso a Bologna con un evento dal titolo "Merito performance e felicità", ispirato da una frase di Teognide, un poeta elegiaco dell'Antica Grecia che visse tra il VI e il V secolo Avanti Cristo: "Oggi come oggi la cosa migliore è essere ricchi perché se hai molti soldi hai molti amici, se invece hai pochi soldi non sei considerato una brava persona". Teognide nacque nell'Attica da famiglia aristocratica molto ricca ed in seguito ad una vittoria della fazione avversa dovette fuggire in Sicilia e ogni ricchezza della sua famiglia fu confiscata.

L'evento si è tenuto a Bologna nel dipartimento di filosofia dell'Università Alma Mater. Hanno partecipato al dibattito la redazione di "Melainsana" un magazine ideato da un'associazione di studenti di filovia, Stefano Zamagni, Giampaolo Sodano, Sergio Bellucci e Dario Carrera. Di seguito riportiamo le sintesi di un'intervista concessa a Giuseppe Scaletta da Stefano Zamagni, ed un dialogo tra Dario Carrera e Diego Castagno. Di seguito i contributi di Paolo Contini, Giovanni Scarafile, Ilaria Baldelli, Roberto Fabiani e Sergio Bellucci, che hanno partecipato alle altre del tour. A concludere un contributo di Renzo Colucci.

Merito, performance e felicità

Stefano Zamagni, (professore di economia all'Alma Mater di Bologna), Lei ha scritto per Treccani una pagina molto chiara sul concetto di Merito e meritocrazia....

L'ideologia del merito, ovvero il neoliberalismo, e l'idea stessa di merito stanno attraversando una crisi profonda in Occidente; tanto profonda da far sembrare possa essere giunta al termine, dopo 30 anni, l'egemonia culturale di questo modello socioeconomico. Per capire davvero di cosa si parla però

bisogna fare un passo indietro e comprendere le differenze tra due termini chiave derivati dall'idea di merito, inteso come una distribuzione che dipende dalle capacità più che dalle necessità (anche se nell'accezione originale greco-romana era diametralmente opposta): meritocrazia e meritorietà.

Se la meritocrazia è infatti sulla bocca di tutti e consiste nella volontà di affidare maggiori poteri a coloro che per le più svariate ragioni hanno avuto particolare successo in un determinato

ambito, la meritorietà sembra un concetto più adatto alla nostra società, ormai indissolubilmente legata alla democrazia. Quest'ultima infatti si basa su un'idea di "criterio del merito", contrapposto al "potere del merito" espresso dalla meritocrazia, che è scarsamente conciliabile con una democrazia, dove il potere appartiene per definizione sempre al popolo e non ai migliori; la meritorietà stempera dunque la quantità di potere che si attribuisce a coloro che "si distinguono" per non permettere loro di "cambiare le regole del gioco" e di continuare a tenere a bordo anche i meno abili.

A noi pare che la "meritocrazia" stia passando un po' di moda ora.

Negli ultimi 3 secoli infatti il modello meritocratico si è per diverse ragioni intriso di una logica capitalistica e neo-calvinista, come già era stato rilevato da Max Weber, che viene utilizzata per colpevolizzare coloro che non riescono a raggiungere determinati risultati; ed è proprio per questo che in un momento di grave crisi del concetto di merito, dovuto anche al blocco subito dall'ascensore sociale, sarebbe opportuno iniziare a riflettere maggiormente sulla meritorietà, o quantomeno non dimenticarsi della sua esistenza.

Il tema che abbiamo scelto tiene assieme merito e performance. Stanno assieme in qualche modo, e come?

Il merito, in effetti, dovrebbe derivare, quantomeno in teoria, dalla perfor-

manza o performatività in un ambito lavorativo, ma è davvero così? È davvero l'impegno del singolo a fare la differenza a livello di efficienza? Difficile. Il risultato di un lavoro, soprattutto a livello di produzione, ma anche per quanto concerne i servizi, dipende da diversi input, che non si limitano a fattori che un lavoratore dipendente può controllare come il proprio impegno, ma anche ad altri, come gli strumenti messi a disposizione dal datore di lavoro. Ed è così che salta fuori una realtà scomoda per il nostro sistema: la produttività o performance dipende solo in minima parte dal lavoratore, mentre il grosso scaturisce da coloro che controllano il capitale (e quindi dalla loro capacità di investirlo), con il lavoro finisce con l'essere mercificato, anche se non esplicitamente.

Questa tendenza è riscontrabile in particolare per i lavori meno qualificati, pur non avendo nessuno il coraggio di trattare apertamente il lavoro subalterno come merce, nel legittimo timore che un giorno anche il lavoro più "nobile" si mercifichi a sua volta. Se tutt'ora dunque le contraddizioni regnano sovrane quando si parla di meritocrazia, meritorietà e performatività non viene difficile capire come mai anche il termine felicità generi non poca confusione nella società odierna.

Proviamo a definire la felicità quindi. Da dove partiamo professore?

Già, perché della felicità è complesso addirittura dare una definizione puntuale, viste le mille sfaccettature con cui si può esprimere ed il suo intrinseco grado di soggettività. È dall'Antica Grecia che prendono forma le 2 diverse visioni della felicità che ci accompagnano sino ad oggi e che danno vita a 2 diversi concetti: *euthukia* ed *eudaimonia*. Il primo termine può essere tradotto letteralmente come “buona sorte” e relega agli Dei (o al fato che dir si voglia) il compito di amministrare le gioie ed i dolori umani. Non contano gli sforzi o altro perché è il nascere sotto una buona stella l'unico requisito per una vita felice. Il secondo invece potrebbe essere tradotto come “fioritura” e si innesta nella società greca solo da Socrate in poi, soppiantando (anche se non del tutto) il termine precedente. Per la prima volta questo termine mette in luce un concetto chiave, ovvero che per essere felici occorre essere in compagnia. La possibilità di “sbocciare” all'interno di una società rivestendo al meglio il proprio ruolo e vedendosi per questo riconosciuti (il timon greco o “valore” diventa un elemento chiave) rappresenta infatti il nuovo paradigma, uno decisamente meno fatalista e più vicino al nostro modo di vivere. Non è un caso peraltro che fino al XVIII secolo l'economia fosse definita “la scienza della pubblica felicità”. Viene ora da chiedersi però cosa abbia portato alla visione odierna di felicità profondamente individuale

ed individualistica e la risposta risiede nel pensiero di Jeremy Bentham, filosofo inglese del XVIII secolo, che abilmente, ma anche in maniera posticcia, ha cercato di far coincidere il concetto di utilità con quello di felicità e di poter dunque portare il primo alla massimizzazione, incassando ovviamente il plauso della classe emergente del tempo, la borghesia. Ovviamente un simile accostamento oggi non è più considerato valido perché non considera l'assunto che l'utilità è il rapporto che si stabilisce tra un uomo ed un oggetto, mentre la felicità, secondo la visione “classica”, si riferisce sempre a 2 o più persone, non dando rilievo alle cose (o al limite è un concetto del tutto indipendente dalla nostra volontà). In quest'ottica si può leggere anche il “diritto inalienabile alla ricerca della felicità” della Costituzione Americana: non è ad una mera soddisfazione individuale che punta il legislatore, quanto a costruire intorno ad i cittadini una società in grado di permettere agli stessi di esprimersi secondo le loro capacità e “sbocciare” dopo essere stati riconosciuti per queste. Non dimentichiamoci mai quanto i moderni amassero e stimassero gli antichi. Il grosso problema odierno è dunque l'ambiguità che permea il concetto stesso di felicità, viziato da correnti utilitaristiche, che viene trasposto come qualcosa di individuale o collettivo in base alla comodità più che all'ideologia, spesso per ignoranza, ma talvolta anche in mala-

fedele. Eppure la felicità, in un Occidente in cui quasi la metà delle persone soffre di solitudine esistenziale (si vedano gli studi dell'americano Angus Deaton), sembra avere bisogno più che mai di ritornare ad essere quell'elemento collettivizzante di cui evidentemente sentiamo una disperata necessità.

Cosa succede domani?

Un moto di speranza per il futuro deriva da come cambia il lavoro. Nella nostra società il modello tayloristico, dopo 2 secoli di dominio, è in forte cri-

si ed ormai un datore di lavoro medio cerca ben più di un semplice esecutore come lavoratore dipendente; tuttavia per avere più che un esecutore è necessario ripensare la verticalità dei rapporti verso una maggiore orizzontalità ed un cambiamento del genere non può che impattare profondamente la comunità ed aprire a nuove possibilità per chi ci vive di "fiorire" finalmente al suo interno.

A cura di Giuseppe Scaletta "Melainsana" MAG. Collettivo studenti di filosofia. Bologna



“Un moto di speranza per il futuro deriva da come cambia il lavoro. Nella nostra società il modello tayloristico, dopo 2 secoli di dominio, è in forte crisi ed ormai un datore di lavoro medio cerca ben più di un semplice esecutore come lavoratore dipendente; tuttavia per avere più che un esecutore è necessario ripensare la verticalità dei rapporti verso una maggiore orizzontalità ed un cambiamento del genere non può che impattare profondamente la comunità ed aprire a nuove possibilità per chi ci vive di “fiorire” finalmente al suo interno”. Stefano Zamagni.

Primo Levi vince il premio Strega del 1979 con la chiave a stella, un romanzo dedicato al lavoro. Nel libro, pubblicato da Einaudi nel 1978, c'è un passo tra i più citati tra chi si occupa di risorse umane, di motivazione e di lavoro in generale. "Se si escludono istanti prodigiosi e singoli che il destino ci può donare, l'amare il proprio lavoro (che purtroppo è privilegio di pochi) costituisce la migliore approssimazione concreta alla felicità sulla terra: ma questa è una verità che non molti conoscono". Il passo si conclude con un riferimento alla tensione eterna tra salario e vocazione che Levi risolve in favore del salario "del lavoro, proprio od altrui, non si può fare a meno, non solo in Utopia ma oggi e qui".

Exit e voice

Dario Carrera è tante cose, insegna all'università, si occupa di economia e sostenibilità, è il founder dell'Impact Hub di Roma, scrive libri...

Sono diviso in effetti tra mondo accademico e mondo pratico. Il mondo accademico per la ricerca in innovazione sociale e di impatto. Il mondo della pratica per me è quello delle startup e degli incubatori, un mondo che è sempre più interconnesso e fatto di comunità internazionali, che sono sempre di più uno strumento abilitante da cui passa l'innovazione sociale. Ora insegno "startup" all'università di Roma, cioè come si fondano, come si avvicina una startup dal punto di vista economico, del business e del management.

Sei anche il fondatore di Impact-Hub Roma...

Si l'Impact Hub di Roma è stato pensato come una struttura che favorisce soluzioni di coworking in spazi collaborativi. Richiede grande elasticità, uno sforzo di creatività importante e la progettualità dalle teste pensanti.

Cosa ti piacerebbe fare da grande?

Mi piacerebbe e coordinare fondi di mega ricchi per favorire progetti di innovazione sociale nel Mediterraneo. Creare una rete mediterranea di iniziative imprenditoriali e non solo per forza ad impatto sociale, aiutandole dal punto di vista finanziario. Potrebbero

comunque portare dei ritorni, magari spalmati nel tempo. Certo l'obiettivo principale resta sempre l'impatto.

Hai scritto un libro pubblicato da pochissimo

Ho scritto "Money for nothing" che nasce da una serie di incontri romani. È un lavoro da "infosfera", tra reale e virtuale, un ambiente terzo insomma. Volevamo fare una guida pratica e civica alla finanza, con l'obiettivo di creare spazi: non tanto per dare opportunità, quanto per provare a dare le capacità per accedere alle opportunità. La capacità di accesso alla finanza è la chiave oggi per far parte di una cittadinanza attiva.

Nel tuo libro parli della finanza locale...

Stiamo facendo dibattiti sulla finanza per rendere un po' più semplice la materia. È fondamentale in effetti che la finanza venga interiorizzata come una parte essenziale, quale è, del mondo quotidiano. Noi gestiamo il denaro in modo schizofrenico, dando o troppo o troppo poco valore ai soldi. Inoltre diamo sempre per scontato il valore del denaro e ne demandiamo la responsabilità alle istituzioni centrali. Questo veicolare il senso di fiducia in una delega ad autorità centrali prende forme diverse che si ramificano fino ad arrivare a strumenti complessi, come gli Edge Found (la crisi del 2008), cosa che ci porta a perderne il controllo. Il pro-

blema ulteriore è che il locale e il globale sono la stessa cosa oggi. Tutto è strettamente collegato nelle questioni di banca e finanze, in cui la comunicazione interna tra i vari attori, correntisti e investitori, è molto rapida, quindi non ci sono margini per la fragilità. E tutto passa dal locale al globale in un attimo poiché è tutto collegato.

La Finanza nasce come mezzo o strumento e tale dovrebbe essere. Secondo te ha senso di parlare di un 5.0 che superi l'idea "tecnocentrica" del 4.0?

Passiamo da stato a mercato ed ora da mercato a non si sa cosa. Molta gente si è assuefatta ad una fase di transizione digitale critica. Questa consapevolezza si può costruire attraverso centri di aggregazione che però oggi sono diversi dal passato e sedimentano meno per carenze di tempo. Penso agli ideali sostituiti da valori funzionali all'idea di successo a tutti i costi, con i problemi che ne derivano. I modelli di solidarietà esistono e potrebbero valere dal 4 al 6 % del PIL. In momenti di conflitto sarebbe necessario che terzo settore, mercato e pubblico si confrontassero apertamente.

Tu sei apocalittico o integrato? Qual è la tua versione di questo scenario?

Più che apocalittico sono alla ricerca di modelli di conflitto. Abbiamo bisogno di creare contenuti che scuotano non solo gli esperti di settore, ma anche le istituzioni, partendo dalla riflessione

sugli strumenti a nostra disposizione. Un esempio di ciò è avvenuto nel 2008 con le critiche al mondo della finanza e a Wall Street. Considerando che da questa crisi nasce in origine il bitcoin, che vuole togliere la "centralità" alle istituzioni "centrali", verso cui oggi è diminuita la fiducia. Questa spinta tecno-anarchica ad esempio dà il là ad un conflitto, che contrappone decentralizzazione e piena centralizzazione. Attraverso questo conflitto l'istituzione centrale potrebbe migliorarsi. La società si dovrà rinnovare se vuole concorrere maggiormente al benessere comune, iniettando innovazione nei sistemi con più consapevolezza delle risorse che i territori esprimono.

I problemi della democrazia sono disuguaglianza percepita e l'asimmetria. Che fare dunque, nel pratico? Come recuperi in partecipazione democratica in un clima di sfiducia, nonostante un benessere comune maggiore? Come tieni assieme una società senza lavoro per tutti?

Parto da Nick Land, punto di riferimento della alt-right americana: potremmo essere orientati nel prossimo futuro verso un modello di rappresentazione delle istanze che si biforca in exit strategy e in voice. L'Exit strategy porta ad uscire dal modello di rappresentanza democratica, di solito perché non ci si sente rappresentati, e si delega ad una piattaforma, ad esempio twitter, FaceBook, TikTok, tutto il proprio

quotidiano. Il Voice invece vuole e prova a dare forma a tutte queste istanze del quotidiano, in un modo che deve ancora definirsi compiutamente. Il fondatore di Paypal dice che “il futuro è uno stato governato come una startup”, una sorta di “monarchia digitale”. Dobbiamo cercare di capire come appianare le distanze e le asimmetrie createsi oggi, come creare una realtà in cui prevalga il dialogo. Intanto possiamo creare spazi, non solo per l’aggregazione che oggi sta tornando ad essere più fisica e a tradursi in pre-

sidio: creare spazi-presidio in cui ricostruire dinamiche di fiducia, e creare un clima da cui generare una visione collettiva. Penso ai “centri sociali”, emendati però da occupazione ed autogestioni, che potrebbero tornare al centro della vita della persona e della comunità, creando forme ibride che mitigano le asimmetrie attraverso la fiducia nata dalla frequentazione. Oggi bisogna superare l’individualismo. Abbiamo bisogno di spazi sia digitali che fisici di dibattito, e conflitto, che possano giovare alla società, cambiandola.

“potremmo essere orientati nel prossimo futuro verso un modello di rappresentazione delle istanze che si biforca in exit strategy e in voice. L’Exit porta ad uscire dal modello di rappresentanza democratica. Il Voice invece vuole e prova a dare forma a tutte queste istanze del quotidiano. Dario Carrera.

Il sapere utile

Paolo Contini insegna sociologia dei processi culturali all’università di Bari. Ha una lunga esperienza nel mondo delle politiche attive e dell’orientamento, maturata nel CIRPAS, il centro interuniversitario di ricerca dell’Ateneo barese di cui fanno parte anche le università di Foggia, Lecce, Cosenza e il dipartimento di sociologia dell’università di Salerno.

Cos’è il Cirpas? Cosa c’entra la formazione con l’università?

Il CIRPAS è un centro di ricerca e di eccellenza dell’Università. Esiste da più di ha 20 anni e da qualche tempo si sta muovendo nell’ambito della formazione professionale. La mia scelta di lavorare su questo tema deriva dalla situazione delle università italiane. SI pensa che non sia il mestiere delle università formare gli studenti, i quali, una volta usciti con tanto di titolo non sono poi effettivamente in grado di “fare nulla”.

Come funziona la cerniera?

Prendiamo i nostri laureati e gli proponiamo dei percorsi formativi, che siano il più possibile professionalizzanti. In questo modo possono uscire oltre che con la loro buona dose di sapere anche con delle competenze. Per inciso, io sono un fiero avversario della didattica per competenze dei percorsi accademici, perché credo fermamente nella dignità e nell’utilità del sapere.

Il gusto per il bello o per il giusto prescinde dal saper avvitare un bullone o da una competenza specifica. essenziale formare persone in quanto tali e non in quanto lavoratori. E le persone hanno bisogno di un sapere. Chiaramente sul sapere si può poi costruire il saper fare, ma sono due diversi ambiti ed uno non può fagocitare l'altro.

Questo è un tema che immagino gli studenti sentano molto...

Prevale l'interiorizzazione di una particolare versione della performance, che porta a puntare all'obiettivo perdendo d'occhio il processo. Il fatto che alcuni pezzi di processo siano funzionali ad operativizzare quell'obiettivo passa completamente in secondo piano e così il tirocinio, che va in secondo piano rispetto alla funzione che dovrebbe avere, cioè insegnare a lavorare. Si vede la laurea come un obiettivo più che come una tappa di un percorso più lungo, che dovrebbe consistere nel progettare e costruire la propria carriera. Onestamente io non so quanti studenti siano in grado di avere questa visione.

Quindi si perde l'idea della carriera e della biografia....

Il punto è proprio quello: guardiamo le nostre biografie con un approccio step by step. Conseguito il titolo, lo studente ha concluso il suo ciclo, mentre invece la laurea va pensata come una tappa, inserita all'interno di un percorso che porta ad un ulteriore obiettivo, fatto di varie tappe. In questa dimensione dinamica tutto quello che viene prima della laurea diventa funzionale all'ottimizzazione del risultato che ti viene certificato in quanto tappa con la laurea.

Come cambia il mondo del lavoro?

Oggi mancano gli strumenti per la mobilità sociale. Il vecchio ceto medio infatti poteva permettersi con un uno stipendio medio di comprare casa e pagare gli studi dei figli, magari facendo carriera. Al mondo del lavoro oggi mancano strumenti con cui favorire l'autodeterminazione e la valorizzazione delle capacità e delle idee che si hanno. Strumenti che servirebbero e che darebbero senso ad un percorso di conoscenza e dunque di sapere che c'è alla base.

L'etica e il lavoro

Quando si parla di etica e di lavoro si apre un quadro complesso che tiene assieme gerarchie, rapporti, condizioni materiali e immaginari, più o meno collettivi. Secondo Giovanni Scarafile serve pensare a modelli nuovi che partano dal dialogo, senza gerarchie che oggi paiono anacronistica e soprattutto inefficaci. Scarafile, filosofo, insegna etica applicata all'Università di Pisa.

Che mestiere è oggi fare il filosofo?

Per andare al cuore del problema la mia preoccupazione negli ultimi anni è stata quella di capire se non rischiamo negli ultimi anni di fare una filosofia fuori dal tempo, con il risultato che si avrebbe se in una discoteca dove si suona musica house ballissimo il liscio. Se vogliamo provare a trovare delle norme che funzionino e che sono efficaci allora dobbiamo riuscire a guardare la realtà in faccia. E la realtà che oggi viviamo ha visto venir meno il ruolo della gerarchia. Non è un giudizio di valore, ma solo una constatazione. Viene invece emergendo una nuova istanza molto positiva di partecipazione e coloro i quali si occupano di studiare i nuovi modi di produzione della conoscenza ci dicono che esisteva un vecchio modo che vedeva dei luoghi, come le università, preposti a questo tipo di produzione. Questo modo tradizionale è stato soppiantato da un nuovo modo in cui molti più agenti chiedono che la loro voce venga ascoltata.

Direi che questo discorso c'entra molto con quello che accade oggi nella società e nel mondo che cambia.

È venuta meno la gerarchia, in tutti i luoghi ed in tutti i campi. Penso all'università ad esempio: noi veniamo da un approccio fortemente intradisciplinare, troppo per avviare pratiche virtuose di interdisciplinarietà. Per intendersi, la stessa progressione di carriera di un docente universitario si svolge in base a quanto egli è in grado di essere intradisciplinare, cioè ben fondato nella sua disciplina. Quando si fanno i concorsi si verifica esattamente questo, e se c'è qualche docente che si è occupato di interdisciplinarietà è visto come una sorta di dilettante, uno che si è occupato un po' di questo ed un po' di quello ma non ha dimostrato abbastanza nella sua materia. Questa è una grande distonia perché i problemi del mondo ci chiedono di essere interdisciplinari, ma noi continuiamo ad utilizzare un modello gerarchico, ormai superato; ecco il primo paradigma. Ecco perché dicevo che noi rischiamo di fare la figura di chi balla il lento in discoteca, mentre in sottofondo c'è un'altra musica.

Non siamo più a tempo quindi...

Temo sia così. In questo schema tradizionale l'etica era un'etica dall'alto e la definizione delle norme derivava da un modo di procedere che vedeva al centro alcuni elementi dell'università che preparano le norme che qualcun altro farà applicare. Se noi guardiamo la realtà ci rendiamo invece conto che la parola del filosofo non interessa a nessuno in questi termini. Questo tipo di filosofia pensata secondo il vecchio modello infatti non riesce ad entrare nel pratico, non sta più funzionando quindi dobbiamo puntare a nuovi modelli.

Quali sono secondo te?

Non è semplice come sembrerebbe. Se viene meno il modello top-down possiamo applicare quello bottom-up, e partire dalle "pratiche". Questo è un passo in avanti

che permette di adeguarsi alle necessità del contesto di dare voce a chi non ne ha nell'altro modello. La filosofia ha però una prerogativa non negoziabile, ovvero la "cogenza" della norma: cioè il fatto che la norma una volta stabilita deve essere poi rispettata. Il nostro obiettivo è trovare delle norme valide non solo in un contesto, ma in vari. In questo senso nemmeno il modello bottom-up in sé è sufficiente, perché rischia di pagare un prezzo forte riguardo le specificità del contesto.

Allora che etica dobbiamo fare?

Esiste un terzo modello che integra i primi due. A noi serve un'etica che parta dall'ascolto. Un'etica che prima di dire parta dall'udire. E quando parliamo dell'ascolto c'è una splendida definizione di Abraham Kaplan, che è un filosofo ebreo contemporaneo, il quale in un libro intitolato "il duologo" dice: "Se voglio parlarti veramente, allora non ho niente da dirti". La frase pare di per sé un controsenso. Ma lui effettivamente pensava ad un modello in cui non è tanto importante, come vuole la teoria classica della comunicazione, che il messaggio passi da una fonte ad un destinatario. La cosa fondamentale è essere in grado di configurare nel modo più corretto possibile colui che ho di fronte. L'altro è proprio colui che trovo nelle pratiche e nei contesti. Quindi se io voglio fare una filosofia in tempo e non fuori dal tempo io devo pormi nell'ottica di ascoltare i vari stakeholders e effettivamente provare ad agganciare un dialogo che per essere effettivo deve partire dall'ascolto degli altri. Più saremo in grado di ascoltare veramente gli altri più ci incammineremo per un'etica fatta su misura, come un vestito di un sarto, più quest'etica avrà valore.

Il mercato del lavoro e il touch screen

Roberto Fabiani è uno dei massimi esperti di politiche del lavoro e della formazione Attive e passive. Ha lavorato in vent'anni in tutti gli ambiti del mondo delle HR e ha un visione di insieme come pochi anni.

Come è cambiato il tuo lavoro in questi anni, dalla lira all'euro?

Mi sono sempre occupato di match, sono partito dall'annuncio pubblicato sul Corriere della Sera, sulle cui pagine in cui la persona leggeva l'annuncio, capiva quale era l'annuncio giusto e il lavoro che poteva interessargli, portava il curriculum cartaceo a mano. Se il CV piaceva si faceva il colloquio, fisicamente e la persona veniva selezionata ed assunta.

Da allora questo mondo in effetti è molto cambiato e ci sono stati diversi passaggi. Il primo, fondamentale, è stato quello della trasformazione dell'annuncio che è diventato effettivamente digitale. Si è passati dal giornale alla piattaforma internet e da lì sono nati i vari info jobs, LinkedIn e Subito.it, tutta una serie di piattaforme che hanno incominciato a pubblicare annunci e raccogliere curricula delle persone

in modo tale da poter fare selezione già direttamente in modalità digitale. Questa evoluzione tra l'altro ha consentito di creare database all'interno di tutte le aziende che si occupavano di ricerca e selezione di personale. Il passaggio successivo coincide con il passaggio allo Smart Phone, nasce Corner Job, la prima applicazione solo mobile della ricerca e selezione. Non più uno strumento pensato per il PC ma per il cellulare, che sfruttava le qualità e le potenzialità del cellulare e consentiva all'utente di selezionare i lavori che più potevano interessargli.

Mi spieghi meglio quali sono “le qualità del cellulare”

La rapidità, ad esempio, qualità che ha consentito di entrare in contatto con le famose generazioni di giovani che non usano o non hanno il PC. Oppure la geolocalizzazione, già con la nostra app (CornerJob) avevamo introdotto nella ricerca il concetto della distanza dal luogo di lavoro. Io potevo candidarmi per un lavoro che stava a vicino a me, non più in una provincia o in una regione, ma in un luogo vicino. Lo stesso poteva fare chi cercava il lavoratore, considerando che la distanza eccessiva con il luogo di lavoro aumenta il rischio di abbandono e turn over.

Si è passati dal desktop all'applicazione mobile, ed ora in pratica in tutte le piattaforme di settore lavorano attraverso app. E proprio il fatto che il metodo di comunicare non sia più il PC ma lo smart phone, ha cambiato radicalmente anche il come si scrivono gli annunci. L'annuncio di lavoro è arrivato su in Twitter. E non era più l'annuncio di lavoro “megagalattico” da leggere con tutte le pappardelle come veniva classicamente fatto: era un tweet nel quale si diceva che lavoro fare, e quanto si guadagnava.

Un'altra cosa può aiutare a capire come la tecnologia abbia cambiato la percezione del lavoro. Lo smart phone cioè il digitale implica un utente che cerca e trova tutto quello che gli pare sul web. Si cerca una casa, un mobile, una fidanzata con un dito. E con un dito si cerca un lavoro. La consuetudine a cercare beni e servizi muovendo un dito sul touch screen dello smart phone mette tutto sullo stesso piano. E se ad un certo punto ci sono meno persone che cercano lavoro allora sono le aziende che devono ingegnarsi a trovare lavoratori. Non viceversa.

Tra l'altro ricordo che ci sono sempre state polemiche sulla necessità di indicare la paga sull'offerta.

Vero, una grandissima battaglia sulla quale ho cercato sempre di spingere con le persone che pubblicano. All'estero è normale tra le prime voci dire quant'è la paga. In Italia questo non si fa. Non ancora ben capito la motivazione per la quale non si voglia fare, in realtà dovrebbe essere la cosa più normale del mondo. Io lavoro per avere uno stipendio, poi può anche essere il lavoro più bello del mondo, ma se lo stipendio non corrisponde alle mie esigenze difficile che sia una intesa.

Il mobile ha consentito di intensificare la richiesta e la raccolta di dati, aumentando il numero degli utenti e delle loro interazioni. E nei database dei portali non c'erano solo più i dati dei lavoratori ma anche quelli che aziende che cercavano persone e lavoratori. Questo ha ulteriormente modificato il quadro, perché adesso chi fa selezione scrive la parola chiave che vuole sia presente nel curriculum della persona ed estrae da questo immenso database. Parliamo di aziende che hanno più di 100.000, 150.000 persone in database, solo quelle che nel cv hanno la parola chiave ricercata.

La logica dell'algoritmo che decide quale CV selezionare e quale no?

Si con la conseguenza che le persone che cercavano lavoro hanno dovuto incominciare a ragionare su come scrivere un curriculum per ogni annuncio, e ovviamente imparare a leggere bene l'annuncio, perché nell'annuncio ci sono le parole chiave ritmo userà per selezionare i curriculum. Chi non ha nel CV la "parola chiave" giusta viene scartato. Quindi una singola parola, una singola voce, l'utilizzo di un gestionale particolare può far sì che chi sia o non ci sia la tua presenza dell'interno dei curriculum selezionabile e quindi tu posso trovare la lavoro. E qui con parola chiave stiamo parlando di competenza.

Quindi chi comanda è l'algoritmo?

Chi comanda, tendenzialmente, è l'algoritmo. Siamo arrivati ad avere la possibilità di far vedere in tempo reale quanta e quale offerta di lavoro ci sia in un dato comune: quali aziende stiano cercando, quando, quante volte l'azienda ripubblica uno stesso annuncio e che difficoltà incontra a trovare alcune competenze per particolari tipologie di lavoro. A fronte di questo la comunicazione è sempre più digitale, fatta in digitale e pensa per una macchina che analizza e filtra offerte fatte in digitale. Una video intervista ad un candidato può essere fatta dall'intelligenza artificiale, la stessa che poi analizza le risposte e le espressioni facciali dei candidati, e capisce tendenzialmente se il candidato ha le caratteristiche per il lavoro che sto cercando. L'operatore, l'essere umano, arriva dopo per la selezione finale. In questo senso l'uomo resta la parte fondamentale nell'ingresso all'interno dell'azienda.

Così come è chiaro che l'algoritmo è uno strutto inventato dall'uomo e programmato dall'uomo per un dato obiettivo. Voglio dire che la selezione algoritmi dipende dai parametri che sono deciso dall'uomo.

L'algoritmo è un dispositivo, tecnologico, il problema è che si pensa che dia risposte a tutto e su tutto. Se però ormai il lavoro è diventato un bene consumo, addirittura da mobile, cosa succederà tra qualche anno?

Si vede un cambiamento oggi nelle piattaforme più avanzate, che fanno un lavoro al contrario. Il lavoratore il suo CV e il sistema algoritmico suggerisce quali possono essere i lavori attinenti alle competenze dichiarate. Questo avviene oggi, stiamo

parlando del presente perché oggi mancano persone che rispondono agli annunci. Non ci sono più persone che si buttano con un mille curriculum per trovare un lavoro, e l'annuncio di lavoro va sostenuto. Bisogna trovare un modo per attirare le persone che non accettano più l'idea di impiegare il proprio tempo per un lavoro che non gli piace, o che è pagato poco. E per accettare un lavoro non piace vogliono che sia ben retribuito, e che oltre ad una retribuzione adeguata dia altri Benefit, che variano dal poter lavorare a distanza da casa o un'assicurazione sanitaria integrativa. La questione del Welfare oggi è uno dei criteri con cui si sceglie un'azienda o un lavoro anziché un altro. Molto probabilmente in un'ottica di medio e lungo periodo si arriverà a scegliere un posto di lavoro anziché un altro sulla base del clima aziendale, in cui contano le relazioni e il senso che il lavoro dà oltre al compenso.



Il **VASO**
di Pandora

Il Rapporto Gallup

Il rapporto Global Workplace di Gallup, meglio noto tra gli addetti ai lavori come “rapporto Gallup”, è uno studio che misura il livello di “soddisfazione” dei lavoratori, basato su interviste a cittadini di 96 paesi del mondo. L’ultimo rapporto disponibile, 2022, conferma il disagio che si percepisce nel nostro paese: gli italiani sono i più stressati e i più tristi d’Europa e sono all’ultimo posto per senso di coinvolgimento nella loro attività. Su 100 lavoratori solo 4 si sentono “coinvolti” nella loro attività, contro i 16 in Germania e i 33 in Romania. La maggior parte di essi inoltre pensa che sia molto difficile riuscire a trovare un’altra occupazione in tempi brevi. Più in generale in Italia i “preoccupati” sono il 45% del campione analizzato e i “molto stressati” sono il 49%, a fronte di una media Ue del 37%. Il 16% del campione inoltre si dichiara “molto arrabbiato” ed il 27% è “molto triste”, otto punti sopra la media dell’eurozona. Più tristi dei lavoratori italiani sono solo quelli della Repubblica di Cipro. Lavorare tra l’altro potrebbe non bastare. Il mondo del lavoro di oggi è “irrequieto e instabile”, caratterizzato da una forte aspirazione alla mobilità, ed allo stesso tempo condizionato da una scarsa dinamicità.

Il rapporto Gallup rileva il livello di soddisfazione dei lavoratori nel mondo. Negli ultimi 3 anni i dati forniti dal rapporto mettono in evidenza un livello di insoddisfazione crescente mai così alto nella storia delle rilevazioni. In Italia in particolare i lavoratori che si sentono pienamente ingaggiati sono solo il 4% del totale e più della metà sta cercando un nuovo lavoro o vorrebbe cambiarlo. Nel 1914 il livello di turn-over nella fabbrica di Ford a Detroit raggiunse il record del 340%. Ritornò al 15% dopo che Henry Ford aumentò gli stipendi. Nel 2022 negli Stati Uniti più di 40 milioni di persone ha lasciato il lavoro. Il fenomeno è noto come Great Resignation.

Working poor

Il lavoro “povero” è uno dei paradossi più difficili da comprendere per una società abituata a redistribuire la ricchezza e il senso sociale o l’autostima individuale attraverso il lavoro, e allo stesso tempo una delle sfide più impegnative per la politica e l’amministrazione pubblica oggi.

La povertà lavorativa riguarda persone occupate, talvolta anche in modo stabile e full time, il cui reddito e patrimonio non garantisce un tenore di vita dignitoso. Per molto tempo, il termine “povertà lavorativa” è stato considerato un paradosso:

il lavoro era sufficiente a garantire condizioni di vita dignitose. La globalizzazione prima, le differenti congiunture economiche negative, la transizione digitale e tecnologica hanno eroso progressivamente il potere di acquisto del lavoratore, la pandemia e la recente inflazione hanno accelerato un fenomeno in corso da anni. In Italia inoltre gli stipendi non sono più cresciuti negli ultimi 30 anni.

Il lavoro povero tiene insieme le dimensioni individuali e familiari. Può derivare dalla precarietà lavorativa o dal Par-time involontario che consiste in un numero minore di ore lavorate e nell'impiego di manodopera poco qualificata. Oppure può dipendere dalla presenza nel nucleo familiare di persone che necessitano di cure, o dal costo medio della vita del luogo in cui si vive, motivo per il quale molti dei lavoratori poveri vivono nelle grandi città, dove i costi degli affitti sono molto alti.

Sintetizzando e semplificando molto, si tratta di uno degli effetti più complessi della polarizzazione del mercato del lavoro e delle transizioni in cui viviamo. Su tutti la terziarizzazione dell'economia, la progressiva tendenza a sostituire il lavoro umano con l'automazione e il digitale e il deterioramento del potere contrattuale dei lavoratori e della qualità del lavoro. Il lavoro povero riguarda anche i lavoratori autonomi, i proprietari di piccole e piccolissime imprese e i liberi professionisti, privi in sostanza dei sistemi di protezione e di welfare di cui godono i lavoratori con contratti di dipendenza "standard". Uno dei casi più odiosi del lavoro povero è il part-time involontario, diffuso in particolare nel lavoro interinale e nel settore della cura e dell'assistenza alla non autosufficienza.

Il mercato del lavoro tenda a polarizzarsi, con lavori sempre meno retribuiti nel terziario a basse competenze. Si consideri che la maggior parte dei percorsi di inclusione occupazionale passa dai lavori nel terziario, tendenzialmente le poche finestre di accesso ancora disponibili per gli outsider. I sistemi di protezione sociale in questi casi sono solo due, percorsi di formazione o integrazione del reddito, o entrambi, opportunamente bilanciati.

Esiste infine una reazione molto stretta tra il potere di acquisto e la comunità dove si vive. Facendo i cosiddetti conti della serva, un insegnante elementare con un livello medio di anzianità, che guadagna 1300 euro al mese e che vive a Milano in un monocale di una zona periferica della città, spende per l'affitto circa 600 euro al mese, più una media di 100 euro di utenze. Gli restano circa 600 euro al mese per mangiare ed eventualmente fare quello che gli piace. Dovesse fare fronte ad una spesa imprevista sarebbe costretto a ricorrere all'aiuto di parenti e amici. Naturalmente il suo tenore di vita dipende da dove vive: se si sposta in un città dove l'affitto costa meno avrà più risorse per fare altro. Questo è anche uno dei motivi per cui difficilmente oggi si intraprendono percorsi migratori interni da Sud

a Nord se non sorretti da risorse della famiglia. Emigrano i ricchi e quelli che hanno competenze. Chi semplicemente cerca un lavoro e non ha grandi titoli da scambiare difficilmente può permettersi di farlo.

La crisi della vocazione

Francesco Totaro, professore di etica del lavoro all'università di Macerata, ha studiato per anni il rapporto tra etica e lavoro e tra lavoro e comunità. Il lavoro secondo Totaro deve essere considerato un bene per tutti, tanto per l'individuo quanto per l'intera comunità. Ogni politica per il lavoro che sia "etica", deve essere rivolta alla comunità, deve puntare a valorizzare la persona come capace di dare un contributo alla collettività e non solo a consentire al cittadino di consumare beni e servi. Per Totaro il lavoro va inteso come la conseguenza di una vocazione ed ogni lavoro deve essere modificabile, un punto di partenza e non di arrivo. Il lavorare senza vocazione è una contraddizione: se non c'è vocazione allora subentra una visione puramente strumentale, che lega il lavoro al solo guadagno di denaro da spendere nel tempo libero. In pratica diventa uno strumento di puro consumo. Il rapporto tra lavoro ed etica per Totaro consiste nel portare l'etica nel lavoro, cioè nel poter assumere su di sé la responsabilità del proprio compito lavorativo o di quello che si è prodotto. In pratica nel fare un "lavoro ben fatto" che culmina in un oggetto che sia utile e gratificante. Il centro del processo produttivo in questo caso è la persona, che non si appiattisce sul lavoro ma gli dà senso riappropriandosi della consapevolezza di quello che fa. Un'etica PER il lavoro, associa al lavoro l'idea del bene comune, per la comunità di cui si fa parte. Parlare di vocazione come aspetto che rende umano il lavoro nell'era del digitale può suonare quasi romantico, eppure è forse uno degli elementi necessari per interpretare i dati sull'insoddisfazione e sulle grandi dimissioni, fenomeno partito dagli USA e capace di diffondersi rapidamente in tutto il mondo occidentale e fino in Cina tra il 2021 e l'inizio del 2022.

Se non c'è abbastanza lavoro retribuito per tutti dobbiamo rimettere ordine tra i mezzi e i fini. Ragionare nello schema di contrapposizioni Lavorare per vivere - vivere per lavorare non convince e non spiega più di tanto quello che oggi sembra accadere. Con la nuova tecnologia che può alleggerire il lavoro serve una visione antropologica che non appiattisca l'umano sul semplice lavorare. Il lavoro fa parte della vita della persona, non coincide con tutta la vita della persona. Rispetto a quello che potrebbe essere il lavoro del futuro in questi anni si sono avanzate le ipotesi più diverse. Il dibattito su quanti lavori saranno sostituiti dalle macchine e in quanto tempo implica l'individuazione di quali lavori non possono essere sostituiti dalla tecnologia e rinvia ad una analisi di quello che la tecnologia oggi riesce o

meno a fare. Oggi si ritiene che la macchina potrà fare prima o poi quasi tutti i lavori che fa l'uomo, probabilmente meglio dell'uomo, immaginando che la ricerca e la capacità di combinazione tra le scoperte della scienza e della tecnologia possono dare esiti e applicazioni sorprendenti in tutti gli ambiti dell'agire umano e sociale. La comunità scientifica è molto cauta in questo senso.

Couch generation

Il lavoro serve a vivere nel senso che consente di avere le risorse necessarie per fare le cose che si ritengono indispensabili per una vita “dignitosa”, cioè al riparo della povertà ed in grado di consentire a ciascuno l'accesso ai beni di prima necessità, all'interno di uno stato che si assume l'onere di fornire alcuni servizi essenziali, tra cui la salute e la scuola, ed entro certi limiti soluzioni per l'abitare dignitoso. Il lavoro inoltre serve a dare senso alla vita delle persone, senso sociale nella relazione con i propri simili all'interno delle comunità, senso individuale, di appartenenza a quella stessa comunità e di partecipazione alle istituzioni.

Nella logica del welfare state prima e del sistema neoliberale basato sul mercato globale dopo, il lavoro è sempre stato considerato uno strumento di inclusione sociale, uno strumento per una vita dignitosa. Gli inglesi, in generale gli anglosassoni usano per definire il lavoro due aggettivi, “dignitoso” e “decente”, associando a questi termini significati in parte differenti rispetto alla lingua italiana. Il lavoro dignitoso consente alle persone di guadagnarsi di che vivere, il lavoro “decente” dà accesso alle risorse ma soprattutto valorizza il talento e le capacità del lavoratore, della persona.

Se però l'ascensore sociale si rompe definitivamente e il lavoro è sempre più povero, allora il lavoro non è più il migliore degli strumenti per redistribuire risorse e per dare senso sociale alle persone, al loro agire sociale e individuale, alle loro scelte e ai loro progetti. Subito dopo la crisi del covid in America milioni di persone hanno rassegnato le proprie dimissioni dal lavoro che facevano, lo stesso è capitato in Italia. Nel 2022 un milione di persone si sono dimesse e quasi la metà dei lavoratori cerca di cambiare posto di lavoro o mansione. Le persone che si sentono ingaggiate nel loro lavoro sono solo il 4 per cento del totale.

In Cina si è diffusa la tendenza a lavorare il meno possibile. I cosiddetti MO YU, i colleghi degli YOLO europei, che letteralmente significa “toccare i pesci”, fanno parte di un movimento nato intorno ad un hashtag di grande successo sui social. Stesso percorso per i cosiddetti sdraiati, movimento nato a Shanghai e studiato da Biao Xiang, antropologo cinese che insegna ad Oxford in Inghilterra. La Couch Generation, la generazione degli sdraiati sono una community informale, sono un fenomeno “individuale” di massa, ma non collettivo. Sono “exit” che non

riesce a diventare “voice”. Gli sdraiati non si organizzano e non fanno la rivoluzione e confermano la tesi che nell’era del digitale non c’è spazio per rivoluzioni, come argomenta Byung-chull Han, il filosofo coreano che insegna in Germania. Resta il fatto che oggi trovare persone disposte a lavorare alle condizioni dei contratti collettivi è diventato più difficile rispetto a qualche anno fa.

“Mo Yu” e quit quitting.

YOLO sta per “Si vive una sola volta nella vita”, almeno fino a priva contraria. Nell’Aprile 2021 il giornalista Kevin Roose del New York Times parla per la prima volta di YOLO Economy, una tendenza a metà tra lo spirito di avventura e la necessita di fare ordine tra i propri obiettivi, mettendo a fuoco quelle che sono le priorità: lavoro, famiglia, amici, tempo libero. YOLO Diventa un hype popolare sul WEB nel 2021, grazie alla canzone “The Motto”, cantata dal rapper Drake, che consiglia a tutti di vivere la vita a pieno. #YOLO da social-trend potente negli USA, si trasforma in #YOLOEconomy, diffondendosi velocemente tra la generazione Zeta e quella dei Millenials costantemente in cerca d’autore, soprattutto dopo la pandemia.

Potersi permettere di decidere di cambiare la propria vita lasciando lavori stabili per altri più in linea con i propri interessi non sembra essere più un lusso per pochi “fortunati”. Secondo il rapporto annuale di Microsoft la nuova tendenza non si spiega solo in termini economici e tecnologici, ma rinvia a processi culturali più complessi. Ad esempio: il 40% dei lavoratori globali nel 2021 ha considerato l’idea di creare un impiego in smart-working per dedicare più attenzione alla famiglia. La Yolo Economy negli USA, la #GreatResignation, o il più recente ed oggi molto in voga #quitquitting sono veri hype di tendenza su Twitter ed Instagram. Il “Quiet Quitting”, cioè il mettere sempre la vita davanti al lavoro, ma senza rinunciare allo stipendio è una tendenza di pensiero sempre più popolare tra i Millenials e la GenZ. In Cina questa nuova filosofia di vita che esalta il “fare il meno possibile” si chiama “Mo Yu”, in italiano “toccare i pesci”.

Il Quiet Quitting è una sorta di evoluzione della Great Resignation, meno radicale e probabilmente più utilitaristica, ma sicuramente rispondente ad un nuovo modo di vedere il lavoro, in particolare nei più giovani, molto “razionale”. Inutile mettere la carriera davanti a tutto, visto che impegnarsi non paga più e non è detto che un aumento di stipendio o di posizione valga la rinuncia a fare ciò che piace. Quindi meglio rinunciare alle ambizioni e ai progetti più complicati da realizzare e fare il meno possibile sul lavoro, senza però spingersi fino al punto di perderlo, perché poi senza soldi diventa difficile realizzare qualsiasi desiderio, anche il meno ambizioso ed impegnativo.

Al di là delle opinioni personali, qui è chiaro il cambio di passo: fare “onestamente” il proprio lavoro, o qualunque lavoro anche se non piace, ma senza però sforzarsi più di tanto. Si inverte la scala delle priorità, si esce dalla logica della performance a tutti i costi e si rompe definitivamente il nesso tra lavoro e ruolo sociale. Prevala la sfiducia e la rinuncia a fare quello che piace o per cui ci si sente portati, ritenendo questo un obiettivo terribilmente difficile da raggiungere, se non impossibile. Nonostante tutte le teorie sull’etica del lavoro, sulla vocazione rispetto all’acquisizione e sulla felicità che deriva dal lavoro ben fatto o dalla valorizzazione dei propri talenti. Si tenga conto che questa tendenza è diffusa tra i più giovani, ai quali toccano oggi proposte ed opportunità di lavoro tutt’altro che esaltanti. Eppure spiazza proprio per il realismo con cui si dichiara la resa: la partita è già persa quindi tanto vale rinunciare.

Di sicuro la pandemia non ha aiutato. Secondo Mariano Corso, Responsabile scientifico dell’Osservatorio del Politecnico di Milano, “le dimissioni in Italia sono lo specchio del crescente malessere dei lavoratori, spesso non adeguatamente identificato dalle organizzazioni, o la volontà di dare un nuovo significato al lavoro, per cui molte persone oggi cambiano anche a condizioni economiche inferiori, per seguire passioni e interessi personali o conseguire maggiore flessibilità”. In questo contesto “nuovo” le leve per aumentare l’engagement sono sostanzialmente due: “dare flessibilità, intesa soprattutto come responsabilizzazione e autonomia della persona nella gestione delle proprie attività lavorative e creare un ambiente aperto e inclusivo, capace di valorizzare al meglio le competenze dei lavoratori i loro interessi e le passioni personali, cui dare piena cittadinanza all’interno dei confini organizzativi”.

Le aziende ancora oggi faticano a maturare una consapevolezza di quanto la competenza accumulata nel capitale umano sia strategica per lo sviluppo e la competitività. Ancora secondo l’Osservatorio “sono meno del 30% le organizzazioni che mappano le competenze presenti al proprio interno, e ancora meno quelle che cercano di analizzare in modo strutturato le capacità che saranno strategiche nel prossimo futuro per definire concrete azioni di sviluppo.”

Secondo l’OCSE il nostro paese è uno dei meno attrezzati rispetto alle competenze necessarie alla gestione dei processi di innovazione e di digitalizzazione dei processi produttivi. A questa criticità si aggiunge la difficoltà con cui progettare i percorsi di riqualificazione della forza lavoro, che potrebbero riguardare potenzialmente nei prossimi due anni il 9% dei dipendenti, percentuale che supera il 15% in oltre una organizzazione su dieci.

Il vaso di Pandora

Il mondo del lavoro quindi oggi assomiglia ad un vaso di Pandora che ribolle di tensioni e dinamiche del tutto nuove rispetto a quelle che abbiamo conosciuto nel XX secolo, e con cui abbiamo costruito un sistema di welfare che ha retto la nostra società per quasi 100 anni. Nella storia politica del '900 il lavoro è stato costantemente al centro del dibattito pubblico e politico. Ha conferito status e riconoscimento sociale, offerto strumenti per progettare biografie e carriere lineari, e si è confermato uno strumento di redistribuzione relativamente efficiente, almeno fino agli anni 90. L'istruzione valeva per tutta la vita, facilitava l'inserimento nella società produttiva e consentiva percorsi di mobilità sociale.

Il XXI secolo ha rimosso il lavoro prima dalla "catena del valore" della produzione. Ridistribuita su una scala globale, poi dal dibattito pubblico. Ne ha ridotto il potere d'acquisto fino a decostruirne l'identità e il "senso". Gli ultimi anni sono quelli del lavoro povero, soprattutto in Italia. Oppure del lavoro ibrido, da remoto o nel coworking, a tempo determinato e pagato su progetti. O del lavoro di cura, implicito, gratuito, ma essenziale per la tenuta sociale. Basta ricordare che coinvolge solo in Italia più di 6 milioni di persone, tra care-giver, badanti e OSS.

Negli ultimi trent'anni sono venute meno le connessioni tra la scuola e l'educazione, il lavoro, lo status economico e lo status sociale (R. Semenza 2016). Ed il lavoro e la scuola sono scomparsi dal dibattito pubblico. Oggi si ritorna a parlare di stato e di bene comune, andando a ridiscutere alcuni dei presupposti su cui si è retto il sistema di connessioni e di attribuzione del valore socialmente condiviso. Il primo è il più importante di questi temi è senza dubbio quello del "merito".

Chi sono dunque gli YOLO e cosa cercano? Possiamo rileggere con attenzione Serge Latouche, l'economista francese della decrescita felice e trovare qualche assonanza. Oppure possiamo utilizzare le chiavi di lettura proposte da Miguel Bensaïd, secondo cui alla realtà e all'intelligenza artificiale aumentata corrisponde un uomo diminuito, non più in grado di esistere ma solo di funzionare.

O ancora pensare che siamo arrivati alla fine di una stagione culturale in cui lavorare era tutto. La sensazione è che queste nuove tendenze non siano "antisistema". Suonano un pò come "a noi piace il mercato, ma non ci piace questo mercato del lavoro, in cui non riusciamo a ritagliarci uno spazio che ci piace". Non si decresce, si abbassano le aspettative e ci si ridimensiona, oppure si fa qualcosa di nuovo che assomiglia a quello che si è. Nella società del singolarismo la vita è una grande opera d'arte cui tendere. E si vive una volta sola, appunto....

Bull shit Job

Nel 2018 David Graeber scrive “Bullshit Job”, un libro su come il proprio lavoro viene percepito da chi lo fa. Graeber forse è troppo avanti per suoi tempi: arriva a definire il contesto che porterà alle grandi dimissioni in largo anticipo e mostra come molte persone non sopportino il proprio lavoro, non si sentano ingaggiate dall’azienda in cui lavorano e se potessero se ne andrebbero. Le interviste che raccoglie però rilevano anche che la maggior parte dei lavoratori pensa che il proprio lavoro non serva a nulla, che sia un lavoro non solo “Bullshit” (letteralmente inteso, cacca di mucca), ma soprattutto inutile. E in questo Graeber coglie il paradosso del lavoro di oggi: le persone pensano ancora che dal lavoro dipenda il proprio ruolo sociale e parte del proprio livello di realizzazione e benessere, cioè pensa che il lavoro non serva solo a guadagnarsi da vivere ma anche a definire in parte il proprio posto nella comunità o nella società. L’insoddisfazione nasce da questa consapevolezza e dal mancato riscontro nel mercato e nel mercato del lavoro. Si lavora per vivere, e spesso con il lavoro si hanno in cambio risorse scarse per vivere bene, o almeno come si vorrebbe.

Quando il potere di acquisto si erode salta un equilibrio già precario e si cerca di evitare di fare un lavoro che non piace, ci si dimette o si fa il meno possibile, comunque abbassando aspettative, bisogni e “desideri”.

La sociologa Francesca Coin ha scritto “le Grandi dimissioni”, un libro in cui si parla della great resignation come di una controultura di reazione a un modo di pensare che ha condizionato trent’anni di storia del lavoro, alimentata dal singolarismo e dall’ideologia della meritocrazia. La reazione dei quiet quitters o degli sdraiati non è solo un prodotto delle avanguardie europee o americane. Il movimento dei MO YU, Toccare i pesci, nasce tra Pechino e Shanghai ed è l’equivalente dei quiet quitters americani ed europei.

Il mercato del lavoro è irrequieto in tutto il mondo, non solo dalle nostre parti. Lavorare non è l’unica cosa che ha senso fare nella vita. E lavorare non basta più, o meglio non è detto che lavorando si arrivi alla quarta settimana, non automaticamente almeno. Non c’è più relazione tra lavoro studio carriera e posizione sociale. L’ascensore sociale si è rotto e, per quanto riguarda il riconoscimento del merito, come dice Papa Francesco, oggi sembra sia vero solo il fatto che “se sei povero è colpa tua”. Tanto vale fare il meno possibile e pensare che non si vive per lavorare. In attesa che lo stipendio salga e copra almeno in parte l’inflazione dell’ultimo anno.

Siamo in una fase nuova, molto diversa da quella che ha preceduto la grande crisi del 2020. Si ritorna a parlare di “merito” dopo 30 anni di pensiero unico. Il mercato contrariamente a quanto si era pensato da solo non può risolvere tutti i

problemi che accompagnano questa fase di transizione, dall'ambiente alla redistribuzione delle ricchezze e alla povertà. Oggi ritorna lo stato, nel ruolo di investitore paziente e regolatore, con una funzione per buona parte ancora tutta da definire, in particolare nel mondo del lavoro.

Francesca Coin nel suo "Grandi dimissioni" racconta una storia poco nota ma significativa su un caso di turnover del 1913 riguardante le fabbriche Ford in USA, arrivate ad un livello di sostituzione pari al 370 per cento. Ford in quell'anno è costretto ad assumere più di 50 mila persone per mantenere una forza lavoro media di 13 mila persone. I lavoratori che hanno abbandonato il lavoro in quell'anno sono circa 7 mila e il tasso di assenteismo giornaliero è del 10 per cento, cosa che implica il ricorso a personale in sostituzione, per la maggior parte inesperto. Nel 1914 Henry Ford dopo essersi fatto bene i conti decide di raddoppiare il salario, portandolo a 5 dollari l'ora, e ridurre il numero di ore di lavoro. Per farlo investe la metà degli utili di Ford, ma l'investimento è ripagato in breve tempo. Il livello di turnover scende in pochi mesi al 16% e i nuovi profitti compensano la spesa sostenuta già dall'anno successivo. La storia si ripete. Ma non è mai uguale.

Le persone pensano ancora che dal lavoro dipenda il proprio ruolo sociale e parte del proprio livello di realizzazione e benessere. Il lavoro non serve solo a guadagnarsi da vivere ma anche a definire in parte il proprio posto nella comunità o nella società. Nella realtà oggi questa idea del lavoro fatica a trovare riscontro nel mercato del lavoro. Quando il potere di acquisto si erode salta un equilibrio già precario, per cui diventa legittimo pensare di evitare di fare un lavoro che non piace, ci si dimette o si fa il meno possibile, comunque abbassando aspettative, bisogni e "desideri", ed aumentando il livello di insoddisfazione.

Prospettive

Lavoratori cercasi

Nel 2022 quasi la metà dei lavoratori, 46%, ha cambiato lavoro, o ha intenzione di farlo, questa percentuale raggiunge il 77% per chi ha meno di 27 anni. Tra quanti hanno cambiato lavoro la maggior parte, circa il 60% è soddisfatta della scelta. Gli altri, quelli che negli USA vengono chiamati i “Great regret”, tornerebbero volentieri indietro sui propri passi. Nell’anno precedente la percentuale di chi aveva cambiato loro o voleva farlo era la stessa. (Osservatorio “HR Innovation Practice” del Politecnico di Milano).

Nel 2022 diminuiscono rispetto al 2021 le dimissioni e aumentano i “Quiet quitter”, il 12% dei lavoratori italiani, circa 2,3 milioni di persone che si limitano a fare il minimo indispensabile, senza coinvolgersi nell’attività che svolge, o perché non si sente valorizzato o perché fa un lavoro che non ha scelto. Solo il 4% si sente pienamente coinvolto nel suo lavoro: il senso di appartenenza all’azienda è ai minimi storici in Italia ed in Europa e negli Stati Uniti non va molto meglio. Solo il 7%, 1,3 milioni di lavoratori, dichiara di essere “felice”, e solo l’11% sta bene sul posto di lavoro. Il 42% dei lavoratori ha avuto almeno un’assenza nell’ultimo anno per malessere psicologico o relazionale.

Permane e si aggrava la difficoltà da parte delle imprese a trovare risorse umane: il 59% delle imprese prevede una crescita dell’organico nel corso del 2023, e il 94% dichiara di essere in difficoltà nella ricerca e nella selezione di nuovo personale da assumere, a prescindere dalle professioni richieste. Il 96% delle aziende inoltre dichiara di avere difficoltà non solo ad attrarre, ma anche a fidelizzare, far crescere e trattenere le professionalità necessarie ad affrontare la trasformazione digitale. Il mondo delle HR in Italia è ancora poco orientato alla gestione e all’utilizzo dei dati in funzione predittiva, cioè per anticipare problemi di turnover o di gestione delle fasi di congiuntura positiva o negativa, e tende ad affidarsi a strategie più tradizionali. Metà delle direzioni del personale ha risposto aumentando gli investimenti per le risorse umane rispetto al 2021 e 2022 in formazione, nell’onboarding e nell’attrazione di nuovi candidati per trovare le risorse umane necessarie.

Il fenomeno delle Grandi Dimissioni in Italia ha coinvolto nel 2022 più di 1 lavoratore su 10. L’8% dei lavoratori italiani ha cambiato volontariamente lavoro a fronte di un’offerta ritenuta migliore, il 3% si è dimesso senza avere già in tasca un’offerta alternativa. A questi si aggiunge un 35% di lavoratori che ha intenzione di dimettersi a breve o nel medio periodo (da qui a 12-18 mesi).

Nel 2021 il fenomeno delle Grandi Dimissioni dagli USA è arrivato anche da noi, con numeri importanti, stimati intorno ai due milioni di lavoratori. “Tra le persone che hanno cambiato lavoro, 4 su 10 al momento delle dimissioni non ave-

vano un'offerta alternativa. Chi ha rinunciato all'impiego lo ha fatto principalmente per motivi economici (46%), opportunità di carriera (35%), per una maggiore salute fisica o mentale (24%) o per inseguire le proprie passioni personali (18%) o una maggiore flessibilità dell'orario di lavoro (18%)". Il 44% delle aziende ha dichiarato che la propria capacità di attrarre candidati è notevolmente diminuita e nel 2021 il tasso di turnover è aumentato per il 73% delle aziende. I numeri del 2022 confermano questo quadro. Il nostro mercato del lavoro non è più quello cui eravamo abituati. Ci sono meno giovani e anche la presenza di molti lavoratori in competizione per poche opportunità di lavoro in specifici settori non determina per forza come risultato un'immediata disponibilità ad accettare qualunque lavoro a qualunque condizione.

La difficoltà di trovare lavoratori in generale, qualificati e non, e il livello di turn-over di lavoratori legato ad un diffuso senso di insoddisfazione sia per la retribuzione sia per l'ambiente lavorativo stanno cambiando le strutture del mercato del lavoro e le stesse strategie delle aziende che cercano persone, dall'employer branding finalizzato all'attrazione dei talenti e alla fidelizzazione delle risorse già presente in azienda attraverso strumenti di welfare aziendale e bonus per i dipendenti.

L'inverno demografico

L'Italia è sempre più vecchia e nel pieno di una crisi demografica i cui effetti cominciano a farsi sentire. "La demografia non perdona. Abbiamo sottovalutato un problema che oggi ci scoppia tra le mani. E siccome la demografia prevede cicli lunghi non usciremo da questa situazione tanto velocemente, ci andranno almeno trent'anni se va bene per avere di nuovo un quadro equilibrato". Pietro Iaquina è un demografo, insegna a Rende, Università della Calabria. "La demografia è tornata di moda, del resto la crisi della natalità equivale alla crisi di un intero sistema sociale ed economico, che si indebolisce dalle fondamenta". Per capire in che senso basta guardare i grafici e le piramidi che rappresentano le serie storiche della demografia degli ultimi 30 anni. "Siamo una società sempre più vecchia ed in pieno inverno demografico, basta mettere vicini tra loro i dati degli ultimi rapporti dell'ISTAT per rendersi conto di come il trend sia consolidato non da oggi. Con tutto quello che ne consegue dal punto di vista culturale, sociale ed economico, a partire dalla tenuta del nostro sistema di welfare". Il Covid ha fatto solo emergere la criticità della situazione. La popolazione complessiva continua a diminuire per il calo delle nascite rispetto ai decessi e per la contrazione del saldo migratorio, complessivamente la popolazione dal 2014 è diminuita di 1 milione e 363mila in-

dividui. Aumenta di conseguenza l'indice di anzianità, ovvero il numero di anziani rispetto ai giovani.

Molto interessanti anche i dati relative alle strutture della famiglia italiana. Aumenta il numero di famiglie e diminuisce il numero medio dei componenti, in pratica aumentano le famiglie formate da persone che vivono da sole. Le coppie con figli sono diminuite di 11 punti percentuali negli ultimi 20 anni, così come le coppie coniugate in prime nozze. Per quanto riguarda i giovani 18-34enni, circa il 70% vive con almeno un genitore, la media europea è il 50%. Aumentano le libere unioni, in 20 anni sono raddoppiate le coppie non coniugate, le famiglie ricostituite, i single ed i monogenitori non vedovi. L'età media della maternità alla nascita del primo figlio è aumentata di oltre 3 anni rispetto al 1995.

Crescono rispetto al passato in tutto il paese le coppie in cui uno dei due partner ha un livello di istruzione superiore all'altro, ma in particolare aumentano le coppie in cui la più istruita è la donna, 20 anni fa la situazione era opposta. Questa tendenza è molto interessante perché potrebbe avere un impatto significativo sui processi di condivisione delle responsabilità familiari e sul bilanciamento dei tempi di cura e di lavoro all'interno del nucleo. Inoltre anticipa quelle che potrebbero essere le nuove sfide per il welfare di domani. Se questi trend fossero confermati nei prossimi anni, nel 2040 4 famiglie su 10 sarebbero costituite da persone sole, in prevalenza anziani, e nel 2045 le coppie senza figli potrebbero superare quelle con figli.

Se si considera che oggi ci sono tre milioni di anziani (over 65) e grandi anziani (over 75) in più rispetto a 20 anni fa, e che la cura e l'assistenza di queste persone è affidata prevalentemente alla famiglia, è facile pensare che l'indebolimento delle reti familiari aumenterà la domanda di welfare e i lavori di cura necessari ai non autosufficienti. Nel 2030 si calcola che in Italia una persona su tre potrebbe avere più di 65 anni.

La crisi demografica associata ad indici di disuguaglianza decisamente elevati indebolisce la coesione sociale nel nostro paese. Il 23% dei lavoratori oggi in Italia guadagna meno di 800 euro al mese, uno su tre percepisce meno di 1.000 euro al mese. Aumentano in generale tutte le disuguaglianze, comprese quelle geografiche tra i territori, non solo tra Sud e Nord del paese, ma anche tra regioni e province vicine. Insomma un quadro di chiari e scuri e a macchia di leopardo, che riflette una fase di transizione in cui prendono forma tendenze abbastanza chiare.

4% lavoratori si sentono
ingaggiati nel loro lavoro

46% dei lavoratori ha cambiato lavoro, o vuole cambiarlo (2022)

8% dei lavoratori ha cambiato volontariamente lavoro nel 2022

25% delle aziende non trova le risorse che cerca

50% tasso di turnover nelle aziende dei servizi

41% delle aziende ha intenzione di assumere

6
lavoratori su 10 vogliono cambiare o cercano un altro lavoro

12%
dei lavoratori dichiara di fare il meno possibile sul lavoro

Chi ha rinunciato all'impiego lo ha fatto principalmente per motivi economici (46%), opportunità di carriera (35%), maggiore salute fisica o mentale (24%) per motivi personali (18%) o maggiore flessibilità dell'orario di lavoro (18%)

44.2
anni:
età media
di un lavo-
ratore in
Italia

+5 anni

L'aumento dell'età
media dei nostri
lavoratori negli ul-
timi 20 anni

50 anni *l'età
media degli italiani
nel 2041*



+3 milioni
Gli over-65 nel 2050

46.4 anni:
L'età me-
dia di un
italiano
24% gli ita-
liani over65

+1.5 milioni *di
lavoratori over-55 ne-
gli ultimi 10 anni*

-6.8 milioni *di
lavoratori italiani nei
prossimi 20 anni*

Il quoziente di natalità in Italia è pari al 6.7‰, quello di mortalità raggiunge il 12.1‰. La popolazione è destinata a calare di 5 milioni di unità entro il 2050, con una quota sempre più elevata di anziani che raggiungerà il 35%. (ISTAT. 2023)

L'uomo di Vitruvio

Non sappiamo come si lavorerà o che lavori si faranno tra 30 anni, ma possiamo ipotizzare alcune delle prospettive di un cambiamento già in corso.

Intendiamo per prospettive quelle tendenze che in qualche modo ci aiutano a comprendere quali possono essere le strategie per gestire un processo di transizione che si preannuncia molto veloce e che si compone di una serie di cambiamenti tra loro strettamente connessi.

La prima transizione di cui abbiamo sentito parlare è quella ambientale che corrisponde ad una visione di società che si ritiene da più parti auspicabile, in cui prevale un modello di sviluppo sostenibile e meno impattante sull'ambiente, inteso in senso lato come ecosistema, ambientale e sociale.

Una seconda transizione è quella tecnologica e digitale, in cui progredire è capace di aprire e definire scenari inediti che necessitano di paradigmi nuovi con cui leggere la realtà. L'innovazione tecnologica agisce in maniera potentissima sulla costruzione di bisogni e desideri, cambia il modo di vivere delle persone e soprattutto quello di dare valore alle cose che si fanno e che si hanno.

Una terza transizione, la cui importanza è spesso sottovalutata, è quella demografica, un fenomeno di straordinaria importanza nella definizione della ricchezza di una comunità e del suo modo di pensare e di vedere.

Il mercato del lavoro oggi è irrequieto nel senso che ha caratteristiche tipiche del mondo del '900 e anche del nuovo mondo digitale del 21° secolo. Lo stipendio conta, e non potrebbe essere diversamente, ma conta anche il senso. L'idea che il lavoro abbia un ruolo nel tenere assieme la comunità coesiste con la spinta a pensare il lavoro come una delle parti, non necessariamente la più importante, di una vita attiva. Ancora, nel mercato del lavoro coesiste una spinta all'invecchiamento con la presenza di persone giovani che non solo hanno strumenti differenti, ma anche modi di pensare ormai molto distanti da quelli della generazione precedenti. Infine restano le asimmetrie già note, su tutte la difficoltà di fare incontrare domanda e offerta. Non è vero che non c'è lavoro, e non è vero che non ci sono lavoratori, è vero invece che il dialogo fra le parti è sempre più difficile, nonostante la potenza dei nuovi media e del web, che dovrebbe ridurre le asimmetrie informative.

Nel mondo del lavoro di oggi agiscono ed interagiscono individui che si pensano nella loro unicità e nella loro singolarità, ed in cui i meccanismi di aggregazione e di condivisione del conflitto perdono progressivamente di efficacia.

Francesca Coin al Festival della letteratura di Mantova, intervistata da Stefano Feltri, spiega così il fenomeno delle grandi dimissioni in Italia: "È cambiato il ruolo che il lavoro ha nella nostra vita. Si è arrivati a una progressiva disaffezione al la-

voro determinata da tanti fattori, non ultimo il cambiamento della percezione dell'utilità sociale di ciò che facciamo, sempre meno chiara. Così come la contropartita, economica ma non solo, sempre più ridotta rispetto alla mole di lavoro sempre maggiore".

Per la Coin il covid ha aperto gli occhi e messo di fronte migliaia di lavoratori a questi aspetti che hanno generato, insieme ad altri fattori, il fenomeno delle Great Resignations. Insieme alle contropartite economiche e sociali per chi lavora sono diminuite, per non dire venute meno, anche molte tutele. E forse non è un caso che i settori più colpiti da queste grandi dimissioni siano quelli della sanità, della logistica, della grande distribuzione e della ristorazione, essenziali durante la pandemia, tanto da mettere duramente alla prova chi ci lavorava. Le grandi dimissioni sono una forma di Exit, in un concetto in cui la Voice perde di appeal, ci si dimette e non si sciopera. Oppure si fa il meno possibile. Le aziende, abituate ad avere la fila di persone che cercavano di farsi assumere, ora non solo non trovano candidati, ma devono anche preoccuparsi di trattenere quelli che ci sono. Una vera e propria inversione di tendenza, resa possibile dal digitale.

Vitruvio fu probabilmente il più importante architetto della Roma imperiale, Lavorò per Cesare e poi per Augusto, scrisse il celeberrimo "De Architettura", un trattato in cui, tra le altre cose, si studiano e si misurano le proporzioni del corpo umano all'interno di uno spazio e con procedimenti matematici. L'uomo della moneta da 50 Lire raffigura il dio Vulcano intento a forgiare un manufatto con martello ed incudine, il Dio fabbro che incarna il saper fare della *Téchne*, dono degli dei agli uomini per compensare la loro debolezza.

L'uomo Vitruviano di Leonardo non ha martello né incudine, è proporzionato, ma fortunatamente è imperfetto e creativo, cosa che gli consente di costruire macchine. L'uomo tecnologico di Leonardo è capace di pensare con buon senso e intelligenza, ha memoria ed è libero di immaginare il futuro di cui vuole far parte.

Bologna 20 Novembre 2023

FONTI. Bibliografia essenziale

- AA. VV., *La scuola sconfinata*. Feltrinelli, Milano, 2021
- AA. VV., *Lavoro: la grande trasformazione. L'impatto sociale del cambiamento del lavoro tra evoluzioni storiche e prospettive globali*, a cura di Enzo Mingione, Feltrinelli, Milano, 2020
- AA. VV., *Morning Future* (<https://www.morningfuture.com/it/>) Fondazione Brodolini,
- AA. VV., *Sfide per un tessile circolare*, www.economicocircolare.com
- Cosimo Accoto, *Il mondo dato: Cinque brevi lezioni di filosofia digitale*, Egea, Milano, 2017. *Il mondo ex machina. Cinque brevi lezioni di filosofia dell'automazione*, Egea, Milano, 2019. *Il mondo in sintesi. Cinque brevi lezioni di filosofia della simulazione*, Egea, Milano, 2022
- Chris Anderson, *The End of Theory: The Data Deluge Makes the Scientific Method Obsolete*, *Wired* 06-2000 (<https://www.wired.com/2008/06/pb-theory/>)
- Jacques Attali, *Finalmente dopodomani! Breve storia dei prossimi vent'anni*, Ponte delle Grazie, Firenze-Milano, 2017
- Dario Banfi e Sergio Bologna, *Vita da freelance: i lavoratori della conoscenza e il loro futuro*, Feltrinelli, Milano, 2011
- Veronica Barassi, *I figli dell'algoritmo. Sorvegliati, tracciati, profilati dalla nascita*, Luiss University Press, Roma, 2021
- Sergio Bellucci, *E-work. Lavoro, rete e innovazione*. DeriveApprodi, Roma 2005
- Sergio Bellucci, *Terraformattazione capitalistica ovvero la sussunzione del reale*, in *Riflessioni Sistemiche*, Vol. XVII, 2017.
- Sergio Bellucci, *AI Work*, Jaca Book, Milano, 2021
- Sergio Bellucci, Diego Castagno e Aldo Russo, *Il tempo di Kairos. Intorno ad un tavolo tra memoria e futuro*, (coautori Diego Castagno e Aldo Russo), HCS Heraion Creative Space, 2023
- Byung-chul Han, *Le non cose*, Einaudi, Torino 2022
- Byung-chul Han, *Visioni del digitale*, nottetempo, Roma 2015
- Erick Bryojolfsson, Andrew McAfee. *La nuova rivoluzione delle macchine* 2015 Feltrinelli Milano
- Dario Carrera e Alessandro Messina, *Money for nothing*, Altraeconomia, Milano, 2023
- Massimo Chiriatti, *Incoscienza artificiale. Come fanno le macchine a prevedere per noi*, Luiss University Press, Roma, 2021
- Francesca Coin, *Le grandi dimissioni*, Einaudi, Torino, 2023
- Nello Cristianini, *La scorciatoia. Come le macchine sono diventate intelligenti senza pensare in modo umano*, Il Mulino, Bologna, 2023
- Giorgio De Rita, *56° report sulla situazione sociale del Paese*, CENSIS, 2022
- Maurizio Ferraris *documanità*, Laterza, Roma-Bari, 2021
- Marianna Filandri, *Lavorare non basta*, Laterza, Roma-Bari, 2022
- Luciano Floridi, *Il verde e il blu. Idee ingenue per migliorare la politica*, Raffaello Cortina Editore, Milano, 2020
- Martin Ford, *Il dominio del robot*, Il Saggiatore, Milano, 2022
- Martin Ford, *Il futuro senza lavoro*, il Saggiatore, Milano, 2022
- Paolo Gerbaudo, *Controllare e proteggere. Il ritorno dello Stato*, Nottetempo, Milano, 2021

- David Graeber, *Bullshit Jobs*, Garzanti, 2018
- Elena Granaglia, *Uguaglianza di opportunità: sì, ma quale?*, Laterza, Roma-Bari, 2022
- Wassily Leontief, *Gli effetti futuri dell'automazione sui lavoratori*, Sperling & Kupfer, Milano, 1988.
- Yuval Noah Harari, *Homo Deus*: Bompiani, Milano, 2018
- Philip Kotler e Christian Sarkar, *Brand Activism: dal purpose all'azione*, Hoepli, Milano, 2020
- Serge Latouche, *Il tempo della decrescita. Introduzione alla frugalità felice*, Eleuthera, Milano, 2011.
- Angela Mongelli, *Il futuro della formazione. Un approccio sociologico*, Franco Angeli editore, Milano, 2004
- Anna Mori e Renata Semenza, *Lavoro apolide. Freelance in cerca di riconoscimento*, Feltrinelli, Milano, 2020
- Angelo Nizza, *Linguaggio e lavoro nel 21° secolo Mimesis*, Milano 2020
- Ikujiro Nonaka e Hirotaka Takeuchi, *L'impresa saggia. Come le imprese creano l'innovazione continua*, Guerini Next, Milano, 2021
- Alex Pentland, *Fisica sociale. Come si propagano le buone idee*, Università Bocconi Editore, Milano, 2015
- Roberto Poli, *Lavorare con il futuro: Idee e strumenti per governare l'incertezza*, Egea, Milano, 2019
- Francesca Rigotti, *L'era del singolo*, Einaudi, Torino, 2021
- Kevin Roose, *Welcome to the YOLO economy*, sul New York Times del 21-04-2021 o online (<https://www.nytimes.com/2021/04/21/technology/welcome-to-the-yolo-economy.html>)
- Alessandro Rosina, *Rapporto Giovani 2023* (<https://www.rapportogiovani.it/tra-disincanto-e-voglia-di-futuro-lavoro-casa-politica-i-giovani-non-ci-credono-quasi-piu-rapporto-giovani-2023/>) Fondazione Toniolo
- Ferruccio Rossi-Landi, *Il linguaggio come lavoro e come mercato*, Bompiani, Milano, 2003
- Michael J. Sandel, *La tirannia del merito: Perché viviamo in una società di vincitori e di perdenti*, Feltrinelli, Milano, 2021
- Giovanni Scarafile, *Mind the gap. L'etica oltre il divario tra teorie e pratiche*, Edizioni ETS, Pisa, 2020
- Riccardo Staglianò, *Al posto tuo*, Einaudi Torino 2016
- Daniel Susskind, *Un mondo senza lavoro*. Bompiani, Milano, 2022
- Michel Young, *L'avvento della meritocrazia*, Edizioni di comunità, Roma, 2014
- Stefano Zamagni, Luigi Bruni e Leonardo Becchetti, *"Economia Civile e sviluppo sostenibile"*, Ecura, Roma, 2019.

da dove veniamo, dove andiamo,
cosa mangiamo **STASERA?**