

Apprendistato. Una politica del lavoro che richiede «attivazione» e un contratto psicologico

Renata Livraghi

Abstract

Apprenticeship is an active labour market policy who favors transition from school to work and matching labour demand and supply of youth. Its effectiveness has different by context to context, because requires activation and motivation of stakeholders. Apprenticeship is a personnel contract and a social contract. Apprenticeship has not consequence, if this tool is founded only on economic incentives

Introduzione

L'apprendistato è una politica attiva del lavoro che permette di affrontare la problematica della transizione dalla scuola al lavoro e crea «capacità etiche» che favoriscono la crescita economica e lo sviluppo umano (Livraghi, 2012a). Si basa essenzialmente sull'incentivo economico che lo Stato fornisce alle imprese. Tale incentivo è dato, se le imprese inseriscono i giovani nelle loro organizzazioni e li valorizzano, con formazione ed esperienza professionalizzante.

L'apprendistato è diffuso in Germania ed è una politica attiva del lavoro efficace nonostante gli effetti prodotti dalla crisi economica in atto (Soskice, 1994; Pastore, 2011a; Pastore 2011b). È il porto di entrata dei mercati del lavoro interni, per i percorsi professionali di ogni livello (Soskice, 1994) anche per quelli di tipo elevato (Negrelli, 2002). L'apprendistato è normativa e incentivo economico anche per le imprese italiane, senza però produrre effetti analoghi sulla transizione dei giovani dalla scuola al lavoro e sulla disoccupazione giovanile (Isfol, 2011).

Perché la stessa misura di politica attiva del lavoro produce effetti diversi, in sistemi economici e sociali differenti? Cosa può insegnare l'esperienza tedesca? Quali sono le riflessioni che dobbiamo fare? Quale percorso razionale dobbiamo fare per implementare, in senso moderno, le sinergie che disponiamo tra teoria e prassi? (Livraghi, 2012b).

In questo saggio si cerca di ripensare e di riflettere sul vero significato delle politiche attive del lavoro, ai fattori determinanti la loro «attivazione» e al percorso da percorrere per facilitare il *matching* tra domanda e offerta di lavoro ovvero come trovare la persona giusta da mettere al posto giusto, per facilitare la crescita dell'azienda e il benessere delle persone.

L'efficacia dell'apprendistato emerge quando stimola la motivazione personale dei giovani e, nello stesso tempo, le imprese prendono coscienza che, con tale «misura», possono accrescere le loro «capacità interne»¹, favorendo la generazione di produttività,

¹ Le «capacità interne» di una impresa sono riconducibili al: capitale sociale che riguarda la dimensione relazionale dell'impresa. Esso comprende l'intensità e la qualità del rapporto con i clienti, i fornitori, le reti di

di innovazione di processo e di prodotto². Se, l'apprendistato non sarà «attivato» con prassi territoriali, in grado di superare la tradizionale «poliarchia» del nostro paese e con percorsi personalizzati, capaci di accrescere le capacità interne e quelle combinate, gli incentivi economici, ad esso destinate, continueranno a produrre effetti di *crowding out* e quindi di inefficacia (Livraghi, 2012a). È forse ora di «incominciare» ad agire per valorizzare le persone, le risorse e i valori permanenti della condizione umana.

1. Caratteristiche del mercato del lavoro italiano

Il mercato del lavoro italiano presenta alcune caratteristiche peculiari che lo contraddistinguono dal mercato del lavoro tedesco. In primo luogo, si basa principalmente su una struttura produttiva fondata sulla piccola impresa e sullo sviluppo di settori tradizionali, come l'alimentare, l'abbigliamento, l'arredamento, con un basso livello di investimento pubblico e privato, nel campo della ricerca e dell'innovazione. Tuttavia, alcune piccole e medie imprese italiane sono competitive a livello internazionale, in settori di «nicchia»³ a tecnologia elevata.

Tab. 1 – Distribuzione percentuale per dimensioni e numero totale delle imprese, in Italia e in Germania, nel 2008, eccetto i servizi finanziari

Paesi	Numero totale imprese (in 000)	Micro (%)	Piccole (%)	Medie (%)	Grandi (%)	Totale (in %)
Germania	1880	83,0	14,1	2,4	0,5	100,0
Italia	3947	94,3	5,1	0,5	0,1	100,0

Fonte: Eurostat, 2011

In Italia, se si escludono i servizi finanziari, operavano quasi 4 milioni di imprese nel 2008, di cui il 94,3% aveva meno di 9 addetti, il 5,7% apparteneva alla classe 10-49 addetti, lo 0,5% era compreso tra i 50 e i 249 addetti e solo lo 0,1% poteva essere definita grande impresa. Le piccole e medie imprese erano quindi il 99,4% delle imprese italiane. In Germania, l'incidenza delle piccole e medie imprese scendeva al 97,1% (cfr. la tab.1). L'Italia detiene la percentuale più elevata, in Europa, di micro-imprese (94,3%) e nello stesso tempo, la percentuale più bassa di grandi imprese (0,07%).

L'economia globalizzata richiede oggi alle imprese di avere soglie dimensionali più elevate per restare competitive. Alcuni economisti sostengono che vi sia una forte

impresa, le comunità locali e i rapporti con le Università e i centri di ricerca; capitale umano che comprende le caratteristiche personali e professionali degli occupati nell'impresa, tenendo conto delle motivazioni, abilità, competenze e potenzialità; capitale strutturale e organizzativo che comprende la proprietà intellettuale, gli assetti organizzativi, i sistemi gestionali e operativi, le prassi depositate, il modello di *management*.

² Il vantaggio competitivo di una impresa si basa sulla sua capacità di generare valore in misura maggiore dei concorrenti. Questa capacità è funzione delle dotazioni di: asset fisici quali impianti, stabilimenti, risorse finanziarie; asset intangibili sintetizzabili nelle «capacità interne» di una impresa.

³ Segmento di mercato dalle dimensioni ridotte in cui un'impresa è però riuscita a raggiungere una quota di mercato dominante.

correlazione tra la piccola dimensione delle imprese italiane sia con il *deficit* di competitività internazionale, sia con la bassa crescita economica.

Nel 2000, il reddito pro capite in Ppa⁴ dell'Italia si collocava al di sopra della media europea (UE = 15) mentre nel 2010 si colloca al di sotto della media e leggermente al di sopra della media europea con 27 paesi. Il suo valore è di 24.300 euro ma molto distante da quello della Germania che è di 29.000 euro. Le regioni del Mezzogiorno presentano livelli di reddito pro capite nettamente inferiori rispetto a quelli del Centro-Nord. Inoltre, a differenza di quanto avviene in Europa, in Italia, non si sta assistendo a una convergenza dei valori del reddito pro capite a livello regionale.

Nel 2010, la Germania aveva un reddito medio superiore alla media dei 27 paesi europei del 27% mentre l'Italia solo dell'1% (cfr. la tab. 2). La differenza rilevante tra i due paesi è che tale percentuale è cresciuta di 4 punti percentuali dal 2009 al 2010 mentre in Italia si è avuta una riduzione di ben 3 punti percentuali.

Cosa scopriamo, invece, se analizziamo i dati relativi all'indice dello sviluppo umano in Italia e in Germania? L'Italia ha effettuato investimenti in capitale umano? Quali sono stati i ritorni e i funzionamenti? Come si colloca l'Italia nella graduatoria mondiale?

Tab. 2 – Indici del reddito pro capite dal 2008 al 2010, in Italia e in Germania (UE 27 = 100)

Paesi	2008	2009	2010
Italia	104	104	101
Germania	125	123	127
UE = 17	109	109	108

Fonte: Eurostat

In Italia, l'indice di sviluppo umano è cresciuto, in maniera notevole, dal 1980 al 2010. Nel periodo che va dal 1980 al 2005, il nostro paese ha superato la distanza che lo separava dalla media dei paesi Ocse e da quella della media dei paesi europei (Europa a 27). Dal 2005 al 2010, l'Italia si attesta al di sopra di essa, seppure di poco (Caiati, 2011).

Volendo analizzare l'andamento nel tempo, si nota che: gli indici di Italia e Francia sono cresciuti in maniera simile; la Spagna ha, in questi anni, recuperato il ritardo che la separava dall'Italia, Francia e Regno Unito; il Regno Unito ha perso la posizione di vantaggio che aveva nel 1980, crescendo meno degli altri paesi; l'indice della Germania ha avuto una crescita simile a quello spagnolo, con il risultato di aver accumulato un sensibile vantaggio sugli altri paesi (Caiati, 2011).

Nell'ultimo Rapporto sullo Sviluppo Umano, redatto dalla United Nations Development Programme, l'Italia si colloca al 24° posto su 187 paesi analizzati mentre la Germania si

⁴ È una unità di conto fittizia, ideata da Eurostat, avente lo stesso potere di acquisto in tutti i paesi dell'Unione Europea. Essa è utilizzata nei confronti internazionali per eliminare le differenze nei livelli di prezzo e permettere i confronti tra le diverse regioni europee, basandosi su volumi o unità di beni piuttosto che sui valori.

colloca al 9° posto (cfr. tab. 3). La nostra posizione: è al di sotto della Francia (20° posto) e della Spagna (23° posto); un poco più avanti del Regno Unito (28° posto).

Tab. 3 – Posizione e valore dell'indice di sviluppo umano dell'Italia e della Germania

Paesi	2009		2010	
	Posizione	valore	posizione	valore
Italia	23	0,854	24	0,874
Germania	10	0,885	9	0,905

Fonte: Undp, 2011

L'Italia si colloca al 5° posto nel mondo nel condurre una vita lunga e sana; è 31° per gli anni trascorsi a scuola mentre si colloca al 13° posto per gli anni attesi di scolarizzazione e scende al 29° posto per l'accesso alle risorse.

La Germania, invece, si colloca in posizioni preminenti per l'istruzione e per il reddito pro capite, con una situazione più negativa della nostra, per la probabilità di condurre una vita lunga e sana (cfr. Tab. 4).

Tab. 4 – Posizione delle tre dimensioni dell'indice di sviluppo umano in Italia e in Germania

Paesi	Probabilità di vivere una vita lunga e sana	Istruzione, educazione, formazione		Reddito disponibile
		Anni istruzione della popolazione	Anni attesi di scolarizzazione	
Italia	5	31	13	29
Germania	20	5	20	16

Fonte: Undp, 2011

In sintesi, lo sviluppo umano ci colloca al 24° posto nel mondo mentre il reddito pro capite ci pone al 29° posto. La Germania ha, invece, la 9° posizione nel mondo per lo sviluppo umano e la 16° posizione per il reddito pro capite.

La realtà italiana emerge con chiarezza, se disaggreghiamo le componenti dello sviluppo umano. Da tale analisi rileviamo: una posizione desiderabile, nella prima componente dell'indice di sviluppo umano e una componente, sicuramente da modificare, per la terza componente. La componente desiderabile è data dall'elevata probabilità di vivere a lungo e in maniera sana. La componente da modificare è data dalle risorse limitate che non ci permettono di vivere una vita, qualitativamente decente. Il processo di accumulazione del capitale è tuttavia continuato, in modo tale da renderci competitivi a livello internazionale, nonostante lo stock alquanto limitato di capitale umano della popolazione, misurato in anni di istruzione.

In Italia si ha quindi un funzionamento negativo che è dato da un reddito pro capite particolarmente basso. Si hanno capacità che non sono convertite in crescita economica e sviluppo umano. Il tasso di occupazione in Italia è di ben 14 punti percentuale più basso di quello tedesco e della media europea (cfr. tab.5).

Tab. 5 - Tasso di occupazione – anno 2010

Media europea	68,6 %
Italia	61,1%
Germania	75,0%

Fonte: Eurostat 2011

Il reddito pro capite relativamente basso è dovuto a una forte vulnerabilità dei giovani e delle donne nel mercato del lavoro. La crisi economica e sociale attuale ha anche evidenziato vulnerabilità, anche per i maschi adulti, che erano meglio tutelati, perché considerati capofamiglia (*breadwinner*). La crescente flessibilizzazione e frammentazione del mercato del lavoro ha aumentato il rischio dei giovani di rimanere innestati in un processo negativo caratterizzato da lavoro precario, disoccupazione, esclusione sociale. Questo fenomeno determina una forte dipendenza economica, da parte dei giovani verso la loro famiglia e quindi il ritardo o addirittura la loro mancata uscita di casa.

Le politiche attive del lavoro non hanno quindi prodotto risultati efficaci in Italia e richiedono quindi diverse modalità di «attivazione» e relazioni contrattuali differenti da quelle normalmente utilizzate tra le diverse parti interessate.

2. Le politiche del lavoro

In genere, per politiche del lavoro si intendono tutte quelle misure e azioni rivolte ai lavoratori in difficoltà occupazionale e a tutti quei soggetti che faticano a entrare nel mercato del lavoro o a rientrare se si trovano a sperimentare situazioni di disoccupazione.

Si deve notare che l'ambito di azione è quello di migliorare il funzionamento del mercato del lavoro o la sua interconnessione con quello della formazione; le politiche del lavoro non agiscono, invece, sulla creazione di nuovi posti di lavoro (Autori vari, 1993). Sono, infatti, denominate «politiche del mercato del lavoro», perché sostengono il reddito nei casi di impossibilità del lavoro (disoccupazione, malattia, infortunio, ecc.) e forniscono servizi in grado di migliorare l'incontro tra la domanda e l'offerta di lavoro. Le politiche del lavoro cercano di favorire l'occupazione dei lavoratori agendo su aspetti legati allo sviluppo e al mantenimento delle competenze, all'adattabilità rispetto ai cambiamenti che intervengono nel mercato e nel sistema economico e, più in generale, alla capacità di attivazione del soggetto nei momenti d'incertezza e disoccupazione (Spreafico, 2010). Queste tipologie d'interventi sono attuate in situazioni dove esistono una domanda di lavoro e un'offerta di manodopera che faticano a incontrarsi; in questi casi si cerca, per esempio, di avvicinare le competenze del lavoratore alle richieste delle aziende presenti sul territorio o, in alcuni casi, aiutando l'imprenditore a rilevare i propri fabbisogni per innovare ed essere maggiormente competitivo. Nei contesti, dove i problemi occupazionali sono legati principalmente ad una domanda di lavoro debole e a problemi di sviluppo economico-produttivo, gli interventi necessari vanno oltre le politiche del mercato del lavoro e includono azioni sulle infrastrutture, sullo sviluppo d'impresa e sul territorio.

L'Eurostat, definisce le politiche del lavoro, “tutti gli interventi pubblici nel mercato del lavoro che agiscono in modo selettivo per favorire gruppi con difficoltà occupazionali (disoccupati, occupati a rischio di perdita involontaria del proprio lavoro, persone inattive che intendono rientrare nel mercato del lavoro e sono in qualche modo svantaggiate)”.

Quando si parla di politiche del lavoro si distingue le politiche passive da attive. Le prime sono volte a garantire il mantenimento di un reddito, anche minimo, in caso di perdita del lavoro, mentre le seconde sono dirette a rendere più efficiente il funzionamento del mercato del lavoro (incontro fra domanda e offerta). Nelle politiche passive, troviamo tutti gli interventi finalizzati a sostenere il reddito della persona che perde involontariamente il lavoro nel periodo di disoccupazione e di ricerca di un nuovo impiego. In Italia, i dispositivi più importanti appartenenti a questa tipologia d'interventi, sono i cosiddetti ammortizzatori sociali: la cassa integrazione guadagni (ordinaria e straordinaria), la mobilità, l'indennità di disoccupazione e i contratti di solidarietà. Nelle politiche attive del lavoro, troviamo le azioni volte ad incidere sul funzionamento del mercato del lavoro, interventi che agiscono sull'occupabilità del lavoratore e sulla sua capacità di ricercare un nuovo lavoro. In questa categoria rientrano:

1. i servizi per l'impiego finalizzati a favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro;
2. l'orientamento;
3. i tirocini formativi e di inserimento lavorativo;
4. la riqualificazione professionale;
5. la formazione continua;
6. le misure di incentivazione del lavoro, come per esempio i crediti fiscali, gli sgravi contributivi, gli schemi di lavoro sovvenzionato (i cosiddetti *in-work benefits*), la riconversione dei sussidi di disoccupazioni in sussidi all'occupazione;
7. i programmi di inserimento lavorativo.

Le politiche attive del lavoro hanno ricevuto un notevole sviluppo sia a livello comunitario sia nazionale, nel corso degli ultimi due decenni. Lo sviluppo è stato alimentato anche dai processi di delocalizzazione delle grandi imprese, dalle situazioni di crisi di alcuni comparti del settore manifatturiero e ai problemi di natura finanziaria dei sistemi di *welfare state*. L'importanza attribuita alle azioni di politica attiva e la necessità di limitare sempre più gli interventi di tipo passivo è dimostrata anche dal cambiamento, nel lessico utilizzato, per definire gli interventi attuati. Nel giugno 2006, la metodologia *Eurostat Labour Market policies*, ha eliminato la parola «passive», a cui viene solitamente attribuito un significato negativo e ha introdotto una nuova classificazione, rispetto alla tradizionale distinzione tra politiche attive e politiche passive. Secondo, *Eurostat Labour Market policies* è maggiormente corretta la distinzione fra: servizi, misure e supporto. Nei servizi sono incluse tutte le attività di aiuto nella fase di ricerca di un impiego, offerte dai centri per l'impiego e dalle agenzie private: l'analisi delle competenze, l'orientamento, l'informazione, sono esempi di servizi a disposizione del cittadino per inserirsi più facilmente nel mercato del lavoro. Nelle misure troviamo, invece, le attività di formazione e di riqualificazione, *stage*, tutoraggio all'inserimento lavorativo, incentivi all'assunzione, ecc. Le azioni di supporto, invece, rimandano ad interventi che garantiscono assistenza economica alle persone per ragioni legate al mercato del lavoro, come per esempio, in caso di licenziamento per crisi aziendale o cessazione dell'attività produttiva.

Le indicazioni comunitarie invitano gli Stati membri a riformare e innovare il sistema dei servizi per l'impiego, a investire sul capitale umano, a migliorare la circolazione delle informazioni, attraverso sistemi informativi più trasparenti e accessibili a tutti i cittadini.

In Italia, questo cambio di direzione, ha portato ad una riduzione del monopolio pubblico dei servizi per l'impiego, a un progressivo decentramento delle funzioni politiche e operative legate al mercato del lavoro ed ha una crescente promozione di interventi, anche in ambito formativo, diretti a sostenere i disoccupati nei percorsi di reinserimento nel mercato del lavoro. Le province, sono diventate, in base alle riforme attuate⁵, le istituzioni incaricate a coordinare da un punto di vista prettamente operativo, gli interventi di politica attiva tramite i centri per l'impiego e, più recentemente, le agenzie private per il lavoro. Le riforme del 1997⁶, la riforma costituzionale del 2001 e la riforma del mercato del lavoro del 2003⁷, hanno promosso un processo di decentramento e di apertura del mercato a nuovi soggetti, anche privati, che possono ora gestire servizi legati alla mediazione tra domanda e offerta di lavoro, la ricerca e la selezione, l'*ouplacement*⁸ ecc. Il territorio è divenuto protagonista delle politiche del lavoro: le province, tramite i centri per l'impiego pubblici, operano in sinergia con le parti sociali, gli enti di formazione, le scuole, le università, gli enti locali, le imprese. L'obiettivo, rispetto all'erogazione dei servizi, inoltre, è di creare un modello a rete tra operatori pubblici e privati e tra soggetti che offrono tipologie di servizio differenti, per favorire ai cittadini un'offerta di servizi variegata, specialistica ed efficace.

Il territorio rappresenta quindi il centro di ogni politica del lavoro, sia nelle fasi di progettazione sia in quelle di gestione e nell'attuazione dei programmi finanziati dai Fondi Sociali Europei si sono create delle vere e proprie «poliarchie»⁹ locali. Per questo motivo, appare di cruciale importanza riuscire a capire come funzionano i mercati del lavoro a livello locale, per poterne ricavare strategie di politica economica opportune ed efficaci.

La «poliarchia» è in parte sostenuta dall'Unione Europea ma è soprattutto il legislatore italiano a preservarla. Da sempre, i diversi governi italiani, hanno progettato e promosso i diversi interventi sul territorio cercando tener presente e tutelare il più possibile le diversità locali, cercando di favorire il dialogo e la collaborazione fra tutti gli attori che operano nel mercato del lavoro. Le «poliarchie» sono una modalità necessaria ma evidenziano allo stesso tempo l'incapacità di una *governance* nazionale, in grado di definire in modo chiaro e preciso gli obiettivi e le strategie di politica economica. Questa mancanza da parte dello Stato italiano, ha fatto sì che le scelte attuate delle regioni, a cui è stata lasciata una forte autonomia nella programmazione delle politiche, risultino molto divergenti tra loro e hanno generato percorsi di cui è molto difficile una valutazione di efficacia e regole univoche. Senza linee guida a cui far riferimento, i sistemi locali del lavoro si sono trovati in balia degli interessi dei vari «poteri» del momento. L'Italia presenta regioni con livelli di disoccupazione sia tra più bassi che tra i più alti rispetto alla media europea. Se confrontiamo poi le regioni italiane, misurando le politiche del lavoro e i risultati, emerge che le regioni che reggono meglio la crisi occupazionale sono quelle (Emilia Romagna, Veneto, Lombardia e Toscana) che negli anni hanno investito di più sul capitale umano e sociale e sul rapporto tra servizi per il lavoro ed erogazione di politiche attive. Le nostre regioni del Centro Sud mostrano, invece, un mercato del mercato poco

⁵ L. 196/97 e d.lgs. 469/97 la riforma costituzionale del 2001 2003, d.lgs. 276/2003.

⁶ L. 196/97 e d.lgs. 469/97.

⁷ d.lgs. 276/2003.

⁸ L'*outplacement* è un servizio specialistico nell'ambito della gestione delle risorse umane in cui un'azienda (cliente) offre a proprie spese ad un proprio dipendente dal quale intende separarsi(candidato) un servizio personalizzato per aiutarlo a trovare un nuovo lavoro. Il servizio è fornito da una società specializzata ed accreditata dal Ministero del Lavoro a svolgere questa attività.

⁹ La poliarchia è una forma di governo in cui la sovranità risiede in molti.

efficiente che contribuisce a indebolire ulteriormente un'economia locale incapace di crescere a livello economico.

3. Le forme dell' «attivazione» delle politiche del lavoro

L'andamento dell'indice dello sviluppo umano, nel corso del tempo, evidenzia in maniera chiara e netta che diviene fondamentale migliorare le condizioni di vita delle persone in condizione di bisogno, aumentando le loro opportunità di inserimento nel mercato del lavoro, attraverso un sostegno sociale ampio, mirante ad accrescerne il loro *empowerment* e la loro *employability*.

Il concetto di «attivazione» raccoglie in sé il significato più profondo di questo cambio di direzione. Un'attivazione che riguarda sia le persone beneficiarie di tutele e sostegni al reddito sia tutte le istituzioni di *welfare* costituite per combattere la disoccupazione e l'esclusione sociale.

Le politiche di attivazione dovrebbero portare a un cambiamento in termini di apprendimento di acquisizione di capacità e sviluppo dell'autonomia. Pertanto, secondo alcuni autori «l'attivazione» può essere definita una *“policy notion”*, indicante la trasformazione a vari livelli delle funzioni e delle strutture del *welfare* (Barbier, 2005): da *“workfare”* e *“welfare to work”*, si pone l'accento sulla componente lavorativa mentre con *“welfare community”* si vuole indicare un modello di politica sociale che, modificando profondamente i rapporti tra istituzioni e società civile, porti ad un protagonismo alla società civile.

Berkel e Møller individuano quattro diversi *«activation approaches»*, sottolineando che tali approcci fanno riferimento a uno schema tipico-ideale, ma che è comunque molto difficile, se non impossibile in alcuni casi, ricondurre ad essi i programmi concreti attuati dai diversi stati (Berkel, Møller, 2002). Il primo approccio, *“autonomy optimists”* (ottimisti dell'autonomia), fa completo affidamento sulle capacità e volontà delle persone di crearsi occasioni di inclusione e partecipazione, una volta che lo stato ha garantito loro i mezzi sufficienti a soddisfare i bisogni di base. Il secondo orientamento, il *«welfare independence optimist»* (ottimisti dell'indipendenza dal *welfare*), vede come negative sia le politiche passive sia quelle attive, l'intervento dello stato come negativo in quanto inibisce l'iniziativa privata delle persone creando una *“cultura della dipendenza”*. Il terzo approccio, detto il *«paternalism optimists»* (ottimisti del paternalismo), ritiene che vanno sostenuti coloro che si impegnano a seguire strade prescritte di inclusione. L'ultimo approccio, chiamato *«activation optimists»* (ottimisti dell'attivazione), mira a stimolare la partecipazione facendo leva sulle motivazioni personali dei soggetti coinvolti.

L'impatto di questi approcci sulla concreta attivazione dei cittadini è influenzato dalle relazioni che si realizzano tra gli operatori delle politiche e i loro clienti. Gli obiettivi e i mezzi per raggiungerli sono, infatti, definiti attraverso complesse modalità di contrattazione e tali negoziazioni che sfociano spesso in accordi tra le parti che regolano diritti e doveri. Secondo Giangreco, l'analisi dei processi di attivazione deve considerare le diverse variabili che influenzano il rapporto fra le istituzioni e i destinatari dei servizi. La responsabilità è una di queste variabili. Essa non può ricadere esclusivamente sulle persone, in quanto l'attivazione autonoma, per trovare soluzioni e opportunità lavorative richiede innumerevoli risorse (materiali, immateriali, culturali), che non possono essere date per scontate (Giangreco, 2008). La seconda variabile è data dal potere e deve essere intesa la cessione di una parte del potere da parte delle istituzioni e degli operatori a beneficio dei destinatari. Le condizioni che portano una persona all'esclusione, hanno origini diverse e articolate: sono determinate dal contesto sociale, economico e culturale e

da variabili di natura psicosociale. La quarta variabile riguarda la partecipazione. Una partecipazione non intesa come la semplice adesione a dei percorsi ma che le persone interessate hanno rilevanza nella definizione dei bisogni, possono intervenire nei processi decisionali, nelle fasi di valutazione e verifica dei risultati.

L' «attivazione» è, come il concetto di *welfare*, una categoria tutt'altro che univoca e presenta numerosi problemi di definizione in quanto assume significati in base alle diverse premesse su cui viene fondata e dai contesti in cui viene applicata.

Nella prospettiva dell'attivazione, le politiche del lavoro degli ultimi due decenni si sono sviluppate rapidamente, seguendo fondamentalmente tre linee direttrici (Villa, 2007). La prima, segna il passaggio da misure passive a programmi attivi; la seconda riguarda il carattere «personalizzato» degli interventi, che permette di superare i programmi standardizzati basati su categorie predefinite di rischio sociale; la terza invece, si riferisce al decentramento, ossia la tendenza ad attribuire agli enti locali maggiore libertà di azioni. Le istituzioni quindi, possono favorire o limitare l'attivazione delle persone in base alle strategie o modalità di cambiamento adottate dagli stati di cui sono emanazione.

Possiamo individuare almeno quattro modelli di strategie attuate dalle istituzioni pubbliche (Villa, 2007):

- 1 autoritario-coercitive: si fondano sulle differenze di potere e sull'idea che i soggetti coinvolti non siano in grado di prendere delle decisioni. La relazione è unidirezionale e centrata sul comando e il rischio è che le persone non riescano ad uscire dal rapporto di dipendenza che si viene a creare;
- 2 empirico razionali: queste strategie si fondano sulla razionalità degli attori: le persone grazie ha spiegazioni, procedure formali e interventi di formazione recepiscono le conoscenze adeguate alla situazione e apprendono le risposte più corrette rispetto ai problemi. In questo caso il rischio è quello di sottostimare la dimensione emotiva;
- 3 utilitaristico competitive: queste strategie fanno riferimento al principio dell' *homo oeconomicus*¹⁰; l'interesse ed il bisogno individuale spingono le persone ad attivarsi nella ricerca della massima utilità. In questo caso, il pericolo è rappresentato dalla supremazia della competizione sulla cooperazione.
- 4 normativo-educative: questo modello considera legittimi i bisogni degli attori così come essi li percepiscono e definiscono e fa affidamento sulle loro potenzialità di cambiamento delle norme implicite ed esplicite, intendendo con queste ultime i modi consueti di soddisfare i bisogni e risolvere i problemi. La relazione è bidirezionale e centrata sulla partecipazione. Il rischio potrebbe derivare dall'eccessiva formalizzazione, che può ingigantire la dimensione negoziale fino a far perdere di vista il senso e l'oggetto della relazione (Villa, 2007).

Sulla base di queste considerazioni è possibile individuare tre tipi puri, ideali di «attivazione» (Villa, 2007):

- 1 attivazione vista come partecipazione ad un'attività in cui i cittadini sono considerati «oggetti» dell'intervento, sostanzialmente privi di potere (*passive participation*);

¹⁰ *Homo oeconomicus* è un concetto fondamentale della teoria economica marginalista: si tratta, in generale, di un uomo le cui principali caratteristiche sono la razionalità (intesa in un senso precipuo, soprattutto come precisione nel calcolo) e l'interesse esclusivo per la cura dei suoi propri interessi individuali. L' *homo oeconomicus* (il termine richiama quello di *Homo sapiens*) cerca sempre di ottenere il massimo benessere (vantaggio) per se stesso, a partire dalle informazioni a sua disposizione, siano esse naturali o istituzionali, e dalla sua personale capacità di raggiungere certi obiettivi.

- 2 attivazione intesa come una forma di sostegno e supporto al cambiamento del contesto (relazioni e sistema di appartenenze), in cui i cittadini partecipano attivamente nel perseguimento di obiettivi pre-determinati e sono parzialmente coinvolti nei processi decisionali (*problem solving participation*);
- 3 attivazione interpretata come partecipazione degli attori ai vari livelli di formulazione e attuazione delle politiche (*problem setting participation*) (Villa, 2007).

Concetti quali “attivazione”, “partecipazione”, sono ormai entrati a far parte dell’orizzonte culturale degli operatori del settore, accanto agli ormai desueti “congiuntura”, “salario” ecc. Questa trasformazione è indice di un’evoluzione di più ampia portata, che non si limita alla sola economia, o alle politiche sociali, ma che ormai investe tutti i settori della vita collettiva oltre che personale e organizzativa.

4. L’«attivazione» delle politiche attive presuppone una motivazione delle diverse parti interessate e contratti di tipo psicologico

Se si vogliono attuare politiche attive del lavoro e la partecipazione attiva (*workfare*), a livello microeconomico in maniera efficace, vi è quindi la necessità di individuare e attuare, a livello locale, dei percorsi (*pathways*) in grado di soddisfare i bisogni delle persone e le necessità espresse dalle imprese e dalle istituzioni, tenendo conto degli obiettivi strategici indicati a livello nazionale ed europeo.

Dall’esame della letteratura emerge che per individuare i percorsi e renderli efficaci è essenziale *dare valore alla capacità di apprendimento durante tutto l’arco della vita e porre particolare attenzione agli aspetti di coordinamento e di organizzazione dei vari attori coinvolti*. I *pathways* prevedono il coinvolgimento consapevole e responsabile dei diversi agenti, in situazioni, come quelle attuali, caratterizzate da asimmetrie informative e da comportamenti opportunistici.

È poi cosa nota che nei paesi dove lo sviluppo umano è molto elevato vi siano anche maggiori opportunità reali, per attivare efficaci percorsi di *work fare*. L’apprendimento esperienziale accresce le competenze ed è anche essenziale il «contesto culturale» che determina, in larga misura, le «capacità combinate». I *pathways* prevedono il coinvolgimento di diversi agenti e ciò implica che vi sia un forte coordinamento tra di essi e cambiamenti organizzativi al loro interno determinati da una rilevante motivazione interna. Se vi è motivazione interna significa che gli incentivi economici esterni possono addirittura generare *crowding in* (Frey, 2005) e quindi creare delle condizioni per la stipulazione di contratti psicologici tra i diversi agenti.

Il contratto psicologico attiene a una certa disposizione interiore ad adempiere un’obbligazione di tipo tecnico-giuridico, o a vivere una relazione organizzativa e sociale, con spirito di collaborazione, di fiducia e con un forte impegno affinché le attese, implicite ed esplicite, formali e informali, che sono alla base della relazione, trovino una risposta soddisfacente per entrambi le parti coinvolte (Costa, Gianecchini, 2009, p. 250).

Il contratto psicologico e le capacità combinate del sistema tedesco potrebbero essere i fattori determinanti dell’efficacia dell’apprendistato in Germania.

5. Elementi che incentiverebbero le imprese e gli apprendisti a formulare un contratto psicologico tra loro.

Perché una impresa può avere un vantaggio competitivo, praticando l’Alto Apprendistato?

1. Le imprese riducono il costo della selezione del personale (lo fa l'università per loro);
2. Le imprese riducono il costo della formazione del personale (è in parte finanziata dalle istituzioni);
3. Le imprese riducono il costo del lavoro di circa il 40%: riduzione degli oneri fiscali e contributivi; inquadramento professionale minore di due livelli;
4. Le imprese accrescono le «capacità interne» dell'impresa: cresce il capitale sociale e la possibilità di generare conoscenza e competenza, grazie alle relazioni con l'Università (*exploitation*);
5. Le imprese aumentano il proprio capitale immateriale favorendo nuovi brevetti e innovazione;
6. Il contratto psicologico sta alla base della relazione tra apprendista e impresa: l'impresa educa e forma professionalità valorizzando le persone occupate, l'apprendista porta motivazione e nuova energia;
7. La learning organization cresce e si sviluppa: l'impresa per educare l'apprendista organizza e modella la propria esperienza;
8. La learning organization legge l'esperienza e ne organizza il trasferimento tra lavoratore senior e junior;
9. La persona è formata e in grado di inserirsi positivamente nell'organizzazione e contribuire alla crescita dell'azienda;
10. L'apprendista si sente parte dell'impresa e diventa un generatore di produttività;
11. L'impresa può interrompere il contratto alla fine del periodo di apprendistato anche se il contratto di apprendistato è un contratto a tempo indeterminato;
12. L'impresa contiene il rischio di investimento in capitale umano.

Perché un giovane può avere un vantaggio professionale, praticando l'Alto Apprendistato?

1. Il contratto di apprendistato separa i giovani con talento da quelli senza talento. I talenti sono strettamente correlati alla *mission* aziendale e alla relativa organizzazione;
2. L'apprendista ha una retribuzione proporzionata ai risultati anche perché nel processo di selezione non ha dovuto subire modalità di discriminazione statistica o di pregiudizio;
3. Il contratto di apprendistato è la realizzazione di un desiderio del giovane che si era formato con il processo di istruzione. È l'esplicitazione della sua profonda motivazione interna;
4. Il contratto di apprendistato permette di verificare se la motivazione può concretizzarsi in capacità interna e successivamente in competenza;
5. L'apprendista ha un mentore accademico e un maestro che possono interagire per definire un percorso personalizzato di sinergia tra teoria e prassi;
6. L'apprendista accresce il proprio capitale umano, perché acquisisce capacità di lavoro generica e abilità di lavoro specifica. Il contratto di apprendistato permette di acquisire un titolo di studio, legalmente riconosciuto;
7. L'apprendista comprende il significato dell'esperienza professionale e impara a valorizzarla;

8. L'apprendista accetta di lavorare a un salario inferiore con l'aspettativa di essere entrato in un mercato del lavoro interno dove le regole sono relativamente note e rispettate per la progressione di carriera;
9. L'apprendista ha buone relazioni di lavoro anche perché l'impresa ha investito sulla sua persona;
10. L'apprendista comprende il valore di avere un contratto psicologico con l'impresa che è equo tra le parti;
11. L'apprendista si impegna nel lavoro e nella formazione cercando di portare nuova energia all'impresa;
12. L'apprendista si sente parte dell'impresa, diventa un generatore di produttività e nello stesso tempo acquisisce una propria autonomia;
13. L'apprendista acquisisce certificazione e validazione delle sue competenze;
14. L'apprendista può interrompere il contratto alla fine del periodo di apprendistato anche se il contratto di apprendistato è un contratto a tempo indeterminato.

La riflessione e la discussione di questi punti potrebbe incentivare ad agire anche nel nostro paese in maniera consapevole e responsabile, per favorire la crescita economica e migliorare lo sviluppo umano. Alla base del contratto psicologico deve esserci una chiara intenzione di creare una relazione che veda le parti interessate, coinvolte e motivate, da una chiara volontà di esserci e di condividere, nella situazione concreta (Stein, 2009). Giovani che si preparano ad aver successo nel lavoro con un atteggiamento ottimistico e un impegno che richiede reciprocità. Si tratta di ripensare e attualizzare il concetto di *sympathy*, espresso da Smith nella *Teoria dei sentimenti morali*. «Caratteristica della *sympathy* è di operare a prescindere dalla progettualità umana e il grande risultato di cui essa è artefice è la costruzione del fondamento etico della società capitalista, una grande impalcatura che impedisce al capitalismo stesso d'imboccare traiettorie regressive in senso economico e civile» (Spalletti, 2009, p. 36).

Riferimenti bibliografici

Volume:

- Autori vari (1993), *Politiche del lavoro, con particolare riguardo all'Italia*, Milano: Franco Angeli.
- Costa G., Gianecchini M. (2009), *Risorse umane, persone, relazioni e valore*, Milano: McGraw-Hill.
- Frey B.S., (2005), *Non solo per denaro. Le motivazioni disinteressate dell'agire economico*, Milano: Bruno Mondadori.
- Isfol (2011), *Monitoraggio sull'apprendistato. XI Rapporto*, Roma: Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Direzione Generale per le Politiche per l'Orientamento e per la Formazione.
- Pastore F., (2011a), *Fuori dal tunnel*, Torino: G. Giappichelli Editore.
- Spalletti S. (2009), *Istruzione, crescita e rendimenti nella teoria del capitale umano. Una prospettiva di storia del pensiero economico*, Roma: Aracne Editrice.
- Spreafico S. (2010), *Lavoro e Welfare. Politiche e percorsi di sostegno all'occupazione*, Milano: Franco Angeli.
- Stein E. (2009), *L'empatia*, Milano: Franco Angeli.
- Van Berkel R., Møller I. H. (2002), *Inclusion through Participation: Active Policies in the European Union*, Bristol: Policy Press.
- Villa M. (2007), *Dalla protezione all'attivazione. Le politiche contro l'esclusione tra frammentazione istituzionale e nuovi bisogni*, Milano: Franco Angeli.

Saggio da curatela:

- Livraghi R. (1999), Sviluppo umano e povertà umana. In Frey L., Livraghi R., a cura, *Sviluppo umano*,

povertà umana ed esclusione sociale, Milano: Franco Angeli.

- Livraghi R. (2011), *Capitale umano: due paradigmi di analisi economica a confronto*. In Benvenuto G., a cura, *La scuola diseguale. Dispersione ed equità nel sistema di istruzione e formazione*. Roma: Anicia srl
- Livraghi R. (2012a), *Giovani e imprese: un incontro possibile*, in corso di pubblicazione, Milano: Franco Angeli.
- Livraghi R. (2012b), *Crisi economica o crisi di motivazione e di risultato sociale?*, in corso di pubblicazione, Milano: Franco Angeli.
- Soskice D. (1994), *Reconciling Markets and Institutions: The German Apprenticeship System*. In: Lynch L.M., editor, *Training and Private Sector*, National Bureau of Economic Research, Chicago: University of Chicago Press.

Saggio da rivista:

- Barbier J. C. (2005), *Parola chiave: attivazione*, *Rivista delle politiche sociali*.
- Giangreco G. (2008), *Il Welfare to Work: occupabilità e capacità*, *La Rivista di Servizio Sociale. Studi di scienze sociali applicate e di pianificazione sociale*.

Volume o articolo da sito Internet:

- Caiati G. (2011), *L'Italia nell'indice di sviluppo umano 2011*, <http://www.intelligenzaeventi.org>.
- Negrelli S., (2002), *Lo Sviluppo della Formazione di Apprendistato nei Nuovi Settori Economici e per i Livelli di Professionalità Medio-Alta*, Rapporto finale comparato, http://www.lombardia.cisl.it/doc/documentazione/studiricerche/2002/app_rapportofinale.pdf.
- Pastore F. (2011b) *Dalla scuola al lavoro, passaggio difficile*, <http://www.lavoce.info>, 13.09.2011.

Renata Livraghi

(Professore ordinario - Università di Parma)