



# Le transizioni occupazionali nella nuova geografia del lavoro: dieci domande di ricerca

di Lilli Casano

**Tag:** #competenze #GTL #transizionioccupazionali #geografia #lavoro #futuro

Mentre la dottrina italiana ancora oggi indugia sul concetto di *flexicurity* – sollecitando il Legislatore a completare il processo di riforma delle leggi sul lavoro sul versante delle politiche attive – già sul volgere del secolo scorso la letteratura internazionale proponeva un innovativo approccio teorico alla lettura delle trasformazioni del lavoro e delle sue possibili forme di regolazione e tutela che ha preso il nome di «*mercati transizionali del lavoro*» (vedi G. SCHMID, “Il lavoro non standard. Riflessioni nell’ottica dei mercati transizionali del lavoro”, *Diritto delle Relazioni Industriali*, N.1/XXI - 2011). Con questa espressione si intende, in particolare, **una nuova concezione del mercato del lavoro come sistema sociale aperto e del lavoro stesso come categoria che intercetta diversi possibili status e condizioni.**

Da ciò il suggerimento di spostare il focus dallo “status occupazionale” ad una idea di “*statuto professionale*” che includa tutte le possibili forme di lavoro – ripercorrendo le analisi di fine secolo scorso di A. Supiot – immaginando un nuovo modello di regolazione del lavoro basato su interventi complementari tra loro: l’introduzione di “nuovi” diritti sociali (*active social securities*); politiche attive in grado di coniugare occupabilità individuale e competitività; una idea di protezione che vada oltre la tutela contro il rischio di disoccupazione (*unemployment insurance* a *employment insurance*); lo sviluppo di strumenti di gestione condivisa dei rischi e la creazione di *learning community*, intese come collettività in grado di elaborare strategie concertate di sviluppo tramite patti sociali o convenzioni territoriali. La principale indicazione di policy della teoria dei TLM è “**make transitions pay**”: da un lato, acquista peso sempre più crescente il tema della **occupabilità** e della dotazione individuale di risorse da mobilitare nel lavoro e nei passaggi tra diversi status occupazionali; dall’altro, **nuove alleanze e nuove sicurezze si costruiscono intorno al tema della produttività dei sistemi economici, dei territori e dei lavoratori.**

La scarsa eco di questa impostazione nel dibattito nostrano (cfr., tra i pochi, B. CARUSO, “Occupabilità, Formazione, e Capability, nei modelli giuridici di regolazione dei mercati del lavoro”, in DLRI, 2007; B. CARUSO, M. CUTTON, “Verso il diritto del lavoro della responsabilità: il contratto di ricollocazione tra Europa, Stato e Regioni”, *Diritto delle Relazioni Industriali*, N.1/XXVI - 2016) è senza dubbio una conferma della **difficoltà della nostra dottrina ad entrare nel dibattito internazionale sulla grande trasformazione del lavoro.** Eppure, la teoria dei «*mercati transizionali del lavoro*» assume un indubbio valore nella ricerca di **soluzioni e percorsi alternativi alla mera tecnica della deregolazione dello statuto protettivo del diritto del lavoro** in risposta alle sfide di una competizione giocata da tempo su scala globale. Un primo punto di forza è il **superamento della contrapposizione tra mercati del lavoro interni ed esterni** consentendo di cogliere appieno le

continue interazioni tra le due dimensioni in una prospettiva di ciclo di vita. Un secondo punto di forza è il **superamento della netta separazione tra il lavoro regolato da un contratto e le altre forme di attività socialmente produttive** (dalla formazione, alla cura) che sono in grado di accrescere l'occupabilità delle persone.

Il valore delle politiche ispirate all'approccio dei TLM è dato dall'adottare **una ottica processuale** che consente di ricercare soluzioni istituzionali idonee a sostenere diverse e molteplici transizioni occupazionali, e **un approccio sistemico**, che guarda con favore alla integrazione tra diversi attori e livelli di regolazione. Un approccio che mette al centro non più il concetto (statico) di posto di lavoro, ma quello (dinamico) di transizione, allargando lo sguardo dal rapporto di lavoro alla combinazione di relazioni, attività e disposizioni che connotano lo status di una persona e determinano il successo delle transizioni.

I **drivers del cambiamento** che hanno portato a ripensare il tema del lavoro e della sua regolazione in questi termini sono noti. Lo **sviluppo tecnologico**, che ha determinato tendenze non univoche e differenziate nei diversi settori occupazionali, sebbene conseguenze certe e generalizzabili siano identificabili nell'eliminazione di posti di lavoro poco qualificati o esecutivi e nella **creazione di nuove figure professionali** in comparti professionali emergenti. La spinta alla flebilizzazione dei processi produttivi e del lavoro che si è tradotta in molti casi in un aumento dei rischi occupazionali, raramente compensato dalla costruzione di nuove sicurezze. Parallelamente, i **mutamenti demografici** hanno cambiato il profilo e le esigenze dei lavoratori, per via dei processi di invecchiamento della popolazione, di multietnicità, di fragilizzazione a causa del diffondersi di malattie croniche e di rischi ambientali, di differenziazione delle traiettorie biografiche e delle categorie valoriali centrali per le scelte di vita e di lavoro. Da ciò l'irrompere di **nuove sfide legate al tema della conciliazione tra lavoro produttivo e lavoro di cura** in seno alle famiglie, alla **gestione della diversità nei luoghi di lavoro**, alla necessità di un progressivo e reciproco adattamento tra organizzazioni di lavoro e persone con esigenze sempre più differenziate.

Tutte queste dimensioni sono accolte e valorizzate nella prospettiva dei mercati transizionali del lavoro. Ciò che però la teoria dei TLM lascia sullo sfondo (ma certamente suggerisce) è la possibilità di individuare **una chiave di lettura** in grado di intercettare trasversalmente tali dimensioni della trasformazione del lavoro, e cioè **quella delle competenze, della loro formazione, del loro riconoscimento e della loro trasferibilità nella cosiddetta "nuova geografia del lavoro"**, prospettiva che qui si intende verificare.

Trasformazioni più recenti, infatti, ne suggeriscono l'importanza al fine dell'innovazione degli strumenti di regolazione del lavoro. Da un lato, l'abbattimento dei confini spaziali e temporali dell'organizzazione del lavoro; l'intensificarsi della **mobilità occupazionale e geografica**; la diffusione di **modalità di lavoro agile** o comunque slegate dal vincolo della presenza fisica in un luogo di lavoro, hanno fatto parlare di una **nuova geografia del lavoro**, che implica l'abbandono dell'idea di azienda come sistema chiuso e registra la diffusione dei processi di lavoro nei territori. Questi fenomeni, che determinano il moltiplicarsi dei luoghi (reali e virtuali) della prestazione, spingono a valorizzare molto di più la prospettiva delle reti, cioè del sistema di connessioni tra la persona, i gruppi a cui appartiene, le risorse a cui può accedere nei territori (fisici e virtuali) in cui vive, anche simultaneamente. Essi, inoltre, suggeriscono di approfondire l'intuizione dei teorici dei TLM, legata alla costruzione di istanze collettive in grado di governare la complessità attraverso strumenti di regolazione "soft" (come patti sociali o convenzioni territoriali), basati sul principio del *learning by monitoring*.

Dall'altro, la **repentina obsolescenza delle competenze tecnico-professionali, la nascita di nuovi mestieri** e il **mutamento dei profili di competenze necessari a controllare la tecnologia** confer-

mano il ruolo cruciale giocato dallo sviluppo di competenze in un moderno sistema di tutele. Dai modelli di carriera orizzontale (interna o esterna) emergenti anche nei settori tradizionali, alle nuove modalità di organizzazione produttiva dettate dal paradigma di Industry 4.0 (vedi M. TIRABOSCHI, F. SEGHEZZI, “Il Piano nazionale Industria 4.0: una lettura lavoristica”, *Labour & Law Issues*, v. 2, n. 2, 2016) alla *gig economy*, sembra che – pur nella generalizzata incertezza sugli strumenti di regolazione più efficaci – **una sicurezza risieda nella necessità di formare competenze adeguate e renderle riconoscibili nei mercati fluidi**. Persino le analisi di frontiera sul lavoro nelle piattaforme digitali sottolineano il peso strategico della “reputazione” come leva per l’aumento del potere contrattuale del lavoratore, sebbene se ne sottolineino altresì i forti rischi con particolare riferimento ai profili discriminatori (vedi E. DAGNINO, “Uber law: prospettive giuslavoristiche sulla sharing/on-demand economy”, in *q. Riv.*, 1/2016 e, dello stesso autore, “Una questione di fiducia: la reputazione ai tempi delle piattaforme online tra diritto alla privacy e prospettive di mercato”, *Diritto delle Relazioni Industriali*, N.1/XXVII - 2017).

Per dare, però, concretezza al tema delle competenze e verificarne la adeguatezza (e la modernità) come categoria concettuale e interpretativa dei cambiamenti del lavoro – dopo anni di retorica (tanto sul fronte istituzionale, quanto su quello scientifico) – occorre rispondere ad alcune domande che si tenterà di riassumere di seguito.

**(1) Cosa intendiamo per transizioni occupazionali?** La transizione dalla scuola al lavoro, la mobilità verticale o orizzontale interna all’azienda, quella *job to job*, il passaggio da occupazione a disoccupazione e viceversa, quello da formazione a lavoro e viceversa, ma anche da lavoro a tempi di cura e dal lavoro al pensionamento, al ritorno al lavoro, in una prospettiva di corso di vita che si snoda anche attraverso sconfinamenti in aree grigie tra lavoro e non lavoro. Ma non solo, le transizioni possono essere anche sincrone e non legate a passaggi di status: possono essere legate alla appartenenza, contemporaneamente, a diverse realtà lavorative (diverse imprese, una impresa e una piattaforma virtuale, il lavoro autonomo e quello subordinato, il lavoro di ricerca tra impresa e università, il lavoro in reti di imprese, gruppi di imprese) alla partecipazione, nello stesso momento, ad attività di lavoro e formazione (l’apprendistato, l’alternanza scuola-lavoro). Se, cioè, intese non solo in termini di mobilità da un posto a un altro o da un luogo a un altro, ma come “processo” di costante adattamento a mutate esigenze (del mercato e biografiche), il tema del governo delle transizioni non è solo quello della portabilità delle tutele, ma delle modalità di costruzione ed esigibilità di nuovi strumenti di tutela.

**(2) Chi presidia le (vecchie e nuove) transizioni occupazionali? Attraverso quali strumenti?**

La necessità di una sinergia funzionale tra attori e strumenti diversi per una più efficace regolazione del lavoro non è certamente nuova, né recente, ma le trasformazioni in atto disegnano nuove aree grigie tra mercato e non mercato, tra lavoro e altre forme di attività, e consentono sovrapposizioni e intersezioni prima sconosciute. Il lavoro si estende oltre i confini dell’azienda che sono anch’essi permeabili alle dinamiche sociali esterne. **(3) Quale è, allora, la dimensione spaziale che ci aiuta a comprendere le dinamiche dei mercati del lavoro e poi a costruire strumenti di regolazione adeguati?** La riflessione giuslavoristica e gli attori della regolazione del lavoro hanno ripetutamente risposto a tale domanda con il decentramento del quadro regolatorio, senza mai però spingersi al punto di interrogarsi su quali siano le determinanti delle diverse performance dei mercati del lavoro. Se il valore (che crea lavoro) si produce nelle reti (dalle filiere locali alle catene mondiali di produzione del valore, al web), e non solo nelle reti tra imprese, ma anche tra queste e le istituzioni formative e di ricerca, **(4) quali sono le connessioni e le modalità di aggregazione rilevanti per lo sviluppo?** **(5) Quale è la dimensione più corretta per osservarle e promuoverle?**

Domande a cui è arduo rispondere tra globalizzazione e territorializzazione e alla luce della sfida posta dalla digitalizzazione del lavoro. Questa polverizza la dimensione spaziale, ma non la annulla,

se è vero che le grandi città di oggi sono *serendipity machines*, in cui si realizza l'interazione tra spazi virtuali e spazi reali. E' nelle città, infatti, che è più facile creare connessioni e creare beni pubblici, e innovazione, in regime di competizione ma anche di cooperazione con altre città che affrontano sfide simili. Questa prospettiva però è ancora molto lontana dalla riflessione sui nostri temi. Se è acquisita la artificiosità della geografia amministrativa del lavoro, altrettanto inadeguata si rivela la rappresentazione statistica dei *Sistemi del lavoro*, creati da algoritmi di aggregazione che si basano sui flussi di pendolarismo (numero di occupati che effettuano lo spostamento dalla località di alloggio a quella di lavoro) per configurare la dimensione territoriale dei mercati del lavoro: un pendolarismo, però, destinato a ridursi, con il diffondersi di modalità di lavoro agile, "smart", da remoto, mentre si sviluppano le reti sociali di produzione della conoscenza, che nessuno si preoccupa di mappare.

**Il tema delle competenze, visto attraverso il prisma della nuova geografia del lavoro, assume connotazioni e implicazioni completamente diverse.** Nell'ottica dei mercati transizionali del lavoro, infatti, l'identificazione, il riconoscimento e la trasferibilità delle competenze sviluppate nel luogo di lavoro e più in generale in contesti non formali e informali sono considerati come tasselli imprescindibili di moderni sistemi di tutela dei lavoratori. E' d'obbligo segnalare che anche nel nostro Paese – sul solco tracciato dalla L. 92/2012, che per la prima volta inserisce **il diritto all'apprendimento permanente e alla certificazione delle competenze** nel novero dei nuovi strumenti di tutela nel mercato del lavoro – si è tentato con il d. lgs. 13/2013 di perseguire questo obiettivo per quanto con limiti riscontrabili tanto sul piano della logica di fondo quanto su quello della operatività del sistema.

**Ma mentre si attende ormai da cinque anni l'attuazione di questo modello, lo spostamento di focus dalle transizioni alle connessioni ne mette in crisi categorie concettuali fondanti**, come apprendimento non formale, informale e formale (su cui ancora il Legislatore arranca nel tentativo di codificare qualcosa che forse presto non servirà più). Se cadono i confini (spaziali e non solo) entro cui è stata finora collocata la prestazione di lavoro, **(6) ha ancora senso la distinzione tra luoghi di apprendimento informali (fino ad oggi, l'impresa) e formali (la scuola, l'Università)?** Nella prospettiva in cui i processi di lavoro e formativi sono diffusi e sovrapposti esiste solo un tipo di apprendimento, quello situato, esito della partecipazione ad un contesto, in cui si interagisce con altre persone in una determinata situazione. Appare impossibile ricondurre un fenomeno di questo tipo, agli schemi procedurali immaginati dal Legislatore nazionale ed europeo per il riconoscimento e la trasferibilità delle competenze. In questa prospettiva **occorre pensare a strumenti giuridici e procedurali che si limitino a tradurre, valorizzare e connettere una pluralità di meccanismi di riconoscimento degli apprendimenti situati.**

Se il lavoro, inoltre, si diversifica e si diffonde, anche la competenza non può essere intesa unicamente come attributo individuale avulso dal contesto. In primo luogo ci si dovrà, dunque, chiedere **(7) come formare le competenze realmente abilitanti per i lavori del futuro?** Seguendo il principio del *learning by monitoring*, la risposta non può trascurare il tema della mappatura dei fabbisogni professionali a livello territoriale che resta ancora inevaso nel nostro Paese, anche dopo l'intervento di riforma del sistema delle politiche attive e i reiterati tentativi di costruzione di "ponti" tra istruzione e formazione e mercato del lavoro.

In secondo luogo, ci si dovrà interrogare su **(8) come rendere le competenze trasferibili**, rifiutando soluzioni semplicistiche che affidano l'onere della sua trasferibilità a standard comuni che invecchiano prima che si riesca a costruirli. Se occorre tenere conto della dimensione relazionale in cui le competenze si formano e sono esercitate, allo stesso modo occorre tenere conto della dimensione collettiva in cui sono (e possono essere) riconosciute. **(9) Ma quale sarà nel futuro la dimensione collettiva entro cui collocare il riconoscimento delle competenze?** Assisteremo a un ritorno dei sindacati di mestiere? **(10) Quali gli strumenti, e collocabili a quale livello, vista la**

**necessità di rendere riconoscibile su scala globale qualcosa che è strutturalmente situato in un contesto locale?**

*Lilli Casano*  
ADAPT Research Fellow  
 @lillicasano