

# spunti da una indagine

1

## CHE LAVORO CERCANO I GIOVANI NELLA COOPERAZIONE?

Paolo Venturi  
Andrea Baldazzini

Quanto avvenuto nel recente periodo pandemico sul fronte della ri-strutturazione delle attività lavorative non ha semplicemente fatto registrare trasformazioni nei modelli organizzativi e nelle mansioni da svolgere, ma ha posto di fronte a una vera e propria *transizione* verso un inedito *paradigma del lavoro*.

Da parte di molti, a essere messo in discussione in maniera radicale è stato il *valore del lavoro*, tanto dal punto di vista *materiale* del riconoscimento economico, quanto dal punto di vista *immateriale* del suo significato rispetto al più ampio ideale di vita che si vuole perseguire.

### Cos'è il lavoro per i giovani lavoratori?

Quanto detto viene a intrecciarsi con altri due processi di cambiamento che contribuiscono a riscrivere la geografia e le coordinate del lavoro oggi:

- da un lato la costante *innovazione tecnologica e digitale* che, come stimato dal World

Economic Forum <sup>(1)</sup>, avrà un impatto su decine e decine di milioni di posti di lavoro, rendendo obsolete certe professioni e facendone nascere di nuove;

- dall'altro, il naturale e continuo processo di *cambiamento generazionale*, che segnerà l'ingresso nel mercato del lavoro di nuovi soggetti portatori di ideali di vita profondamente differenti da quelli odierni.

Guardando in particolare ai giovani lavoratori/lavoratrici che hanno già intrapreso un percorso lavorativo e maturato i primi anni di esperienza, due sembrano essere i principali ideali (con le corrispondenti rivendicazioni) attorno ai quali si osserva un loro *ripensamento del valore del lavoro*.

Il primo può riassumersi nell'assunto secondo cui «*il lavoro non è una merce*». Si assiste infatti a una presa di consapevolezza

del forte schiacciamento sulla dimensione prestazionale, che innesca un processo di mercificazione e svalutazione della propria attività agli occhi del lavoratore, il quale non si sente incluso nei processi organizzativi e vive un'ulteriore condizione di isolamento che alimenta il senso di precarietà caratteristico di molti impieghi odierni.

Il secondo può riassumersi nell'affermazione, che conquista sempre più consenso tra i giovani, secondo cui «*io non sono il mio lavoro*». Ciò testimonia una relativizzazione

Il secondo può riassumersi nell'affermazione, che conquista sempre più consenso tra i giovani, secondo cui «*io non sono il mio lavoro*». Ciò testimonia una relativizzazione

II

1/ <https://www.weforum.org/agenda/2022/05/future-work-jobs-davos-experts/>

del ruolo del lavoro rispetto alla definizione dell'identità personale e della propria auto-realizzazione.

La dimensione del «sé» si trova così al centro di una riflessione che sembrava dimenticata, e da qui *la ridefinizione delle priorità sul fronte lavorativo*, come la possibilità di una maggiore conciliazione con la vita privata, una maggiore flessibilità e autonomia nella gestione di tempi e luoghi del lavoro o, ancora, il diritto al benessere psicologico.

Pertanto, una prima e doverosa sottolineatura riguarda il fatto che qualunque ragionamento sulle condizioni e sulle aspettative dei giovani che lavorano all'interno del «sociale» non può prescindere da uno sguardo attento a quelle che sono *le più ampie dinamiche trasformative* che interessano intere generazioni.

### **Tre aspetti nel rapporto con il lavoro**

Volendo poi concentrare l'attenzione su quelli che sono *i punti di vista dei giovani cooperatori sociali* in merito al loro rapporto con il lavoro (oggetto di una recente indagine realizzata da AICCON<sup>(2)</sup>), si ritiene necessario partire tenendo in considerazione tre aspetti generali:

- permane un *alto livello motivazionale* nella maggior parte dei giovani che decidono di lavorare nel mondo della cooperazione sociale, a conferma di una caratteristica che contraddistingue il settore da sempre;

- questi giovani lavoratori dimostrano di possedere *livelli di istruzione e conoscenze specialistiche molto superiori* alla media dei corrispettivi coetanei delle generazioni precedenti, sebbene lamentino l'impossibilità di

mettere pienamente a frutto quanto appreso, segnalando uno squilibrio tra competenze possedute e competenze realmente necessarie sul lavoro o rispetto alle effettive condizioni di autonomia e responsabilizzazione presenti nelle cooperative;

- essi affermano la priorità di un *nuovo ideale di benessere lavorativo*, dove la componente psicologica acquista rilevanza centrale, sia in termini

di soddisfazione ricevuta dallo svolgere le proprie attività, sia in relazione alle condizioni del contesto lavorativo in cui si opera.

### **Cosa pensano i cooperatori sociali under 35?**

Nel discutere la questione del rapporto tra lavoro e giovani cooperatori, è importante evitare di parlare di «giovani» come se fossero una categoria a sé stante con bisogni *sui generis*, mentre invece è più utile affrontare il tema in un'ottica di *questione intergenerazionale*.

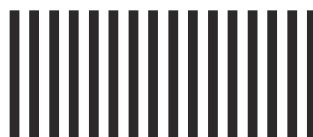
Bisogna innanzitutto riconoscere la relazione che viene a definire il legame tra le diverse generazioni di lavoratori aprendo a quello che si potrebbe definire un vero *dialogo tra generazioni*, il che rende subito evidente come parlare della condizione dei giovani cooperatori oggi significhi, fin da subito, riflettere su quello che sarà *il futuro della classe dirigente* di questo settore.

Analizzando più nel dettaglio le principali evidenze emerse dall'indagine (che ha

**Da un'indagine che ha coinvolto più di 400 cooperatori under 35, emergono aspetti che permettono di problematizzare questioni che, a volte, si finisce per affrontare in maniera semplicistica.**

||

2/ <https://www.aiccon.it/pubblicazione/il-lavoro-come-opera/>



coinvolto più di 400 operatori under 35), vi sono aspetti che meritano un breve approfondimento in quanto permettono una *problematizzazione più articolata* di questioni che, a volte, si finisce per affrontare in maniera semplicistica.

**Il compenso non è il fattore più rilevante.** In primo luogo è interessante rilevare come, rispetto al tema del *compenso*, il fattore economico sia ritenuto quello meno rilevante se posto in relazione ad altri quali: la qualità delle relazioni con colleghi/e, il significato e valore della propria attività lavorativa, un'adeguata armonia tra tempi di vita e tempi di lavoro.

Se in un primo momento ciò può apparire paradossale, anche considerando che i giovani italiani devono fare i conti con salari tra i più bassi in Europa<sup>(3)</sup>, indica invece una prospettiva coerente che racconta di come la caratteristica principale che contraddistingue il loro ideale di lavoro sia la *qualità*.

Quello che i giovani lavoratori cercano è un assetto lavorativo dove il compenso sia bilanciato con riferimento ad altri aspetti ritenuti altrettanto rilevanti e senza i quali l'attività lavorativa verrebbe per sé giudicata insostenibile.

Questo non significa che il compenso economico sia ignorato, anzi acquista *una rilevanza crescente* se osservato in un'ottica di lungo periodo. Ma i giovani operatori sembrano dire che sono disposti a iniziare un percorso lavorativo senza dare priorità ad esso, con la consapevolezza però che

**I giovani lavoratori cercano un assetto lavorativo dove il compenso sia bilanciato da altri aspetti ritenuti altrettanto rilevanti.**

nell'andare avanti lo stipendio diverrà un elemento decisivo nel determinare *il modo di proseguire la carriera e l'appartenenza* (o meno) del lavoratore alla cooperativa.

**L'aspirazione alla trasformazione sociale.** Una tale posizione nasce anche dalla presenza, come accennato, di una forte *componente motivazionale*, che richiede di essere letta come *aspirazione al cambiamento e desiderio di divenire protagonisti della trasformazione sociale*, a ulteriore conferma di giovani tutt'altro che disimpegnati (Pellegrino, 2020).

Qui l'obiettivo diviene perciò quello di riuscire ad *allestire contesti lavorativi* in grado di continuare ad alimentare tali aspirazioni evitando il loro progressivo soffocamento.

Quella che emerge è un'autentica *sfida del riconoscimento*, ovvero la capacità di riconoscere il valore e il senso del lavoro a partire da un punto di vista plurale, che guardi al giovane sia nella sua condizione presente, sia nella sua condizione futura.

**La formazione come fattore strategico.** A proposito di futuro, un aspetto rilevante riguarda le risposte date dai giovani operatori al seguente interrogativo: «Pensando al futuro della cooperazione sociale, come valuti la rilevanza dei fattori di seguito elencati e solitamente considerati come elementi utili al suo sviluppo (formazione, maggiore coinvolgimento dei giovani nei processi decisionali, stretto rapporto con la comunità, maggiori capacità imprenditoriali, capacità di intercettare e valorizzare le nuove risorse in arrivo con il PNRR)?».

Tra questi il fattore ritenuto maggiormente strategico è stato la *formazione*.

## II

3/ <https://www.tpi.it/economia/lavoro/giovanitaliani-insoddisfazione-lavoro-20220805920485/>

Sempre di più le cooperative si caratterizzano per essere organizzazioni *knowledge intensive* (Cavaliere, Lombardi, Giustiniano, 2015), ovvero organizzazioni che necessitano di un grande capitale di conoscenza per continuare a svolgere le proprie attività, ma soprattutto per innovare, restare competitive e delineare ulteriori scenari per la crescita (Deming, 2018). Da questo punto di vista la formazione risulta perciò la risposta più efficace nel rispondere al costante fabbisogno di conoscenza che oggi le cooperative mostrano.

**La possibilità di una carriera nel settore dove si opera.** Infine, un risultato particolarmente rilevante riguarda il fatto che più del 40% degli interrogati ritiene molto importante la *possibilità di costruirsi una carriera all'interno del settore dove già opera*.

Ciò testimonia, in modo inequivocabile, la presenza di una spiccata ambizione nei giovani operatori, che sottintende sia la disponibilità ad assumersi responsabilità, sia l'essere dotati di un *significativo livello di intraprendenza*.

Qui il primo passo da fare è riconoscere come l'ambizione e la propensione all'imprenditorialità siano *tratti della persona che non si formano, ma si educano*. Non bastano nuovi corsi professionalizzanti, piuttosto vi è bisogno di *spazi di azione e sperimentazione* dove i giovani lavoratori possano *mettersi alla prova* immaginando prospettive e prendendo decisioni.

### **Quanto si tiene insieme senso e compenso?**

Alla luce di quanto descritto, risulta chiaro come la questione del lavoro nei giovani

operatori sociali non possa essere affrontata né in termini «impiegatizi», ovvero di inserimento di un numero maggiore di forze giovanili nel sistema cooperativo, né in termini «materiali», cioè di aumento dei compensi.

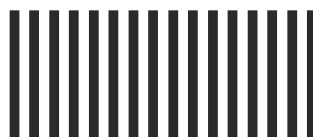
La sfida inerente alla formulazione di risposte concrete alle aspettative e alle aspirazioni di essi presenta una duplice implicazione per il settore cooperativo:

- da un lato emerge con forza il tema della *capacità attrattiva delle organizzazioni* di questo settore, che si traduce anche in acquisizione di sempre nuove intelligenze e conoscenze che, come detto, giocano un ruolo strategico per il loro sviluppo futuro;
- dall'altro si ripropone l'interrogativo su quali *assetti organizzativi* adottare per trasferire capacità decisionale a un numero maggiore di giovani professionisti e su come possa essere affrontata la sfida intergenerazionale accennata all'inizio.

La scelta fatta qui di sottolineare la *multi-dimensionalità dei rapporti che legano senso e compenso* da parte dei giovani operatori sociali, così come il loro essere parte di un più ampio cambiamento generazionale che rimette in discussione dalle fondamenta il ruolo e il valore del lavoro, vuole evidenziare come le risposte da prendere non possano avere un carattere settoriale, ma sia cruciale ideare una più ampia *strategia d'insieme*.

Per far crescere i giovani operatori e accoglierne di nuovi, non basterà offrire salari più alti oppure contratti più stabili. Quello che viene chiesto è un ambiente e percorsi che possano fornire prospettive per una piena e personale realizzazione di sé. A sua volta, questo porterà inevitabilmente

**Ai giovani operatori non basta offrire salari più alti o contratti più stabili. Ciò che chiedono è un ambiente che permetta una piena e personale realizzazione di sé.**



alla formazione di una classe dirigente che si orienterà secondo bussole e riferimenti culturali del tutto inediti.

### **L'impegno forte per il principio democratico**

Infine, è necessario ricordarsi che l'impegno per il miglioramento del sistema lavorativo significa anche un impegno affinché rimanga vivo e forte il *principio democratico* che, seppur con tutte le sue imperfezioni, rappresenta ancora la migliore garanzia contro le disuguaglianze e per una società dove la prosperità sia frutto di processi inclusivi.

Come ci ricorda Axel Honneth (2020), l'incapacità di offrire un adeguato riconoscimento del valore del lavoro alle persone vuol dire non metterle nelle condizioni di poter contribuire pienamente all'evoluzione

della vita sociale, facendole diventare cittadini «di serie B», e finendo così per indebolire la democrazia la quale trova proprio in ciò il suo fondamento. ■

### **RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI**

- Cavaliere V., Lombardi S., Giustiniano L., *Knowledge sharing in knowledge-intensive manufacturing firms*, in «Journal of Knowledge Management», Vol. 19, No. 6, 2015, pp. 1124-1145.
- Deming D., *The growing importance of social skills in the labor market*, in «Quarterly Journal of Economics», 132 (4), 2018, pp. 1593-1640.
- Honneth A., Sennett R., Supiot A., *Perché lavoro? Narrative e diritti per lavoratrici e lavoratori del 21° secolo*, introduzione di Annalisa Dordoni, Fondazione Feltrinelli, Milano 2020.
- Pellegrino V., *Futuri testardi. La ricerca sociale per l'elaborazione del «dopo-sviluppo»*, Ombre Corte, Verona 2020.