

Prepararsi al cambiamento

Nell'Anno della gioventù un seminario dell'Unesco su prospettive, minacce e speranze del lavoro di domani

Nel precedente numero della rivista sono stati brevemente presentati alcuni risultati di un'indagine, condotta in alcune scuole reclute nel 1983, che si era prefissata di studiare *gli interessi professionali*, i bisogni ed i valori dei ventenni della Svizzera italiana. D'altro canto l'Ufficio cantonale d'orientamento scolastico e professionale ha sottoposto ripetutamente all'attenzione dell'opi-



Mario Comensoli - Self-service, 1982
«Le abitudini rendono vecchi. Si resta giovani soltanto se si è pronti ad accettare il cambiamento».
(Attila Hörbiger)

nione pubblica e dei responsabili della politica scolastica ed occupazionale i dati relativi alle *scelte di fatto effettuate* nel Ticino nell'ambito della formazione professionale e degli studi superiori.

In questi ultimi tempi tuttavia si è andato imponendo e precisando un ulteriore ambito problematico che ha raccolto attorno a sé una generale attenzione, ma anche le preoccupazioni personali di molti: quello delle *prospettive* che per l'attività lavorativa si vanno delineando a medio e lungo termine. Si profila sempre più chiaramente infatti all'orizzonte il confronto e lo scontro con mutamenti sociali che molti valutano di portata eccezionale e che sembrano dover

mettere radicalmente in discussione formazioni ed impiego, in particolare per le giovani generazioni più di altre già afflitte da problemi occupazionali e dalla disoccupazione stessa.

Su questo tema si vanno moltiplicando vertiginosamente dibattiti, studi e pubblicazioni. Anche la Commissione nazionale dell'Unesco vi ha dedicato un seminario dal titolo «La gioventù ed il mondo del lavoro di domani: speranze, prospettive, minacce», che si è svolto a Morat-Löwenberg, negli scorsi 18, 19 e 20 aprile.

Ed ecco quali sono state le premesse da cui si sono mossi i lavori seminariali:

a) il lavoro occupa ancora un posto preponderante nella vita dell'uomo moderno; gli assicura l'esistenza fisica e contribuisce in grande misura a dare un senso alla sua vita; definisce il suo ruolo nella società e partecipa pertanto molto attivamente a formare la sua identità;

b) inchieste e previsioni specialistiche attirano l'attenzione sul fatto che negli anni a venire il ruolo del lavoro nella vita individuale potrebbe venir considerevolmente sconvolto: bisognerà contare su una diminuzione del volume di lavoro a causa della progressiva razionalizzazione e dell'estensione dell'automazione;

c) i giovani continuano a riporre le loro speranze nelle prospettive di lavoro; incontestabilmente gli attribuiscono sempre una grande importanza quale mezzo per realizzarsi.

Ma oggi quali interrogativi si pongono principalmente? Innanzitutto quelli più generali che concernono non solo gli aspetti quantitativi ma anche quelli qualitativi del lavoro di domani. E i giovani avranno ancora – e in che misura – la possibilità di realizzarsi nel lavoro che verrà loro offerto? Vi sarà un'ulteriore evoluzione che consenta di provare un sentimento di soddisfazione, di conservare i contatti umani come pure un legame soddisfacente col prodotto della propria attività? In una parola, il lavoro «postmoderno» potrà venir adattato all'uomo?

I lavori del seminario di Morat sono stati organizzati attorno alla relazione dell'ing. phys. Hugo Wyss («Le strutture economiche di domani: promozione delle nuove aziende»), alla presentazione del progetto «Educazione e Vita attiva», del Fondo nazionale per la ricerca scientifica da parte dell'équipe diretta dalla prof. Ruth Meyer (Università di Berna); alla relazione di Jean-Pierre Tabin («Le nuove tecnologie e le loro indicazioni per la scelta professionale») ed infine alla relazione del prof. Walter Ch. Zimmerli, docente di filosofia all'università di Braunschweig: «Il mutamento tecnologico: una sfida al lavoro e alla responsabilità». Sul progetto «Educazione e vita attiva» occor-

rerà ritornare in un prossimo contributo; qui desidero attirare l'attenzione del lettore sulle tesi centrali di Zimmerli e Tabin e soprattutto su quelle di Hugo Wyss, dalla cui relazione citerò i passaggi più interessanti e stimolanti.

Fine del lavoro fisico?

Il prof. Zimmerli si è ricollegato al generale mutamento di valori strettamente connesso con la percezione della precarietà delle risorse naturali, con la minaccia dell'ecocatastrofe, con un sentimento di generale insicurezza di fronte all'avvenire e con le trasformazioni del mondo del lavoro. Su queste ultime il filosofo tedesco si è soffermato a lungo prospettando un possibile futuro scenario in cui macchine «intelligenti» si assumerebbero l'insieme dei compiti dei processi produttivi. L'esempio del Giappone, col suo milione di robot industriali, è già chiarissimo. E, d'altro canto, in innumerevoli laboratori in tutto il mondo, le ricerche nel campo della genetica si muovono anch'esse verso un avvenire in cui una buona parte del lavoro socialmente necessario verrà assunto, oltre che dai robot, da microorganismi prodotti mediante, appunto, manipolazioni genetiche.

Si può dunque concepire un futuro in cui il lavoro fisico non giocherà quasi più alcun ruolo. Con lo spostamento della maggior parte delle attività umane verso settori che non hanno più direttamente a che fare con la produzione di materie prime e la loro trasformazione e con la trasformazione dell'attività fisica in un'attività essenzialmente intellettuale, il nostro mondo reale si ritroverà profondamente modificato. Occorrerà pertanto valorizzare differenzialmente il ruolo di persone attive ma non produttive e sviluppare nuovi tipi di attività «riproduttive». Finiranno per dominare i colletti bianchi anche nei settori primario e secondario; vi sarà una più accentuata differenziazione nel settore terziario e già si profila la nascita di un settore quaternario che tenterà di risolvere, mediante tutte le risorse tecnologiche disponibili, i problemi posti dal nuovo sviluppo: le ricerche in materia di ecologia e di energie alternative non costituiscono a questo proposito che la punta visibile dell'iceberg.

Le difficoltà di scegliere una formazione e di trovare un lavoro

A Jean Tabin, responsabile del settore «Giovani e lavoro» del Centro sociale protestante di Losanna è toccato di esaminare più in concreto gli effetti che le nuove tecnologie hanno sul lavoro dei giovani. Ma innanzitutto cosa rappresentano queste nuove tecnologie e cosa sono?

«Le nuove tecnologie sviluppate in questi ultimi tempi stanno producendo dei cambiamenti così profondi che alcuni denominano già la fase in cui viviamo *«la terza rivoluzione industriale»*. Infatti si tratta innanzitutto di una rivoluzione tecnica che concerne tutti i settori dell'economia: dai laser

Le illustrazioni di questo articolo sono tolte dal Catalogo dell'esposizione che la Città di Locarno ha voluto dedicare a Mario Comensoli in occasione dell'«Anno della gioventù», dal 30 marzo al 27 maggio 1985.



Mario Comensoli - Do not enter, 1983
 «Smettete di passare il vostro tempo a ricercare l'ostacolo. Forse non esiste nemmeno».
 (Franz Kafka)

utilizzati in micro-chirurgia agli *home-computer*. Tutti i campi, quello della produzione (macchine utensili, robot industriali...), del consumo (calcolatrici, automobili...) e della comunicazione (satelliti...) ne sono pervasi.

E tutto fa pensare che l'ambiente in cui viviamo sta per essere completamente modificato dalla loro presenza.

Purtroppo (ma forzatamente?) le nuove tecnologie hanno fatto la loro apparizione e si sono diffuse in un periodo di crisi, anzi in una delle crisi maggiori della nostra società, in cui, fra l'altro, si fa sempre più evidente un grave ritardo nell'adattamento delle forme di organizzazione del lavoro alle innovazioni tecniche. L'automazione rapida della produzione diminuisce infatti il numero di impieghi direttamente legati ad essa in una misura tale da rendere il problema della disoccupazione manifestamente insolubile in una situazione socio-culturale immutata.

Sembrirebbe allora che la soluzione si debba ricercare nel riadattamento del nostro modello socio-culturale alle modificazioni tecnologiche, modificando gli impieghi stessi e rimettendo in discussione cose fondamentali quali il pieno impiego per tutti, la durata del tempo di lavoro, la mobilità professionale. Si constata invece una grande resistenza al cambiamento e si va creando una società dualistica che contrappone due tipi di lavoratori: mentre la maggioranza è impiegata nelle aziende, percepisce un salario più o meno elevato e gode di una certa sicurezza, una minoranza che va aumentando sempre di più vive alla giornata, facendo lavori precari. Ne consegue molto spesso un nuovo tipo di povertà ed una nuova marginalità.

«Si tratta di un processo molto pericoloso. Innanzitutto perché la precarizzazione toc-

ca in modo massiccio i giovani, che si ritrovano disoccupati fin dal momento in cui dovrebbero entrare nella vita professionale. In Svizzera la situazione è meno allarmante che altrove, e tuttavia, anche da noi, nel 1984 i giovani con meno di 25 anni rappresentavano pur sempre un quarto della totalità dei disoccupati! In secondo luogo si tratta di un fenomeno che non fa che aggravarsi, poiché coloro che si trovano in una situazione precaria facilmente si marginalizzano ancora di più. Infine, all'interno stesso delle trasformazioni apportate dalle nuove tecnologie si possono intravedere i rischi di ulteriori segmentazioni sociali.

Tutto ciò fa temere che la situazione dei giovani divenga sempre più critica. Oltre al tasso di disoccupazione giovanile già di per sé inquietante, si osserva che sono aumentate le difficoltà nella scelta di una professione a causa dell'incertezza che regna nel mercato del lavoro. In effetti, come sapere se la professione scelta avrà un avvenire? Come decidersi per una determinata professione quando si sa che la specializzazione delle formazioni renderà molto difficile, in seguito, un cambiamento d'orientamento? Ecco perché occorre ripensare tutto il sistema della formazione professionale: per apportare alla società una modifica istituzionale sempre più necessaria».

Il cambiamento inevitabile

Hugo Wyss, dipl. phys., già direttore aggiunto della Fondazione svizzera per la ricerca in microelettronica ed attualmente consulente industriale, ha fortemente insistito sulla necessità di avere un'attitudine positiva verso il cambiamento e di essere pronti a superare le difficoltà impreviste. Dopo essersi soffermato sulle caratteristiche della nuova società «dell'informazione» e sulle grandi dinamiche evolutive dei prossimi due decenni ha voluto in qualche modo «provocare» l'auditorio citando una memorabile conferenza di M. Konosuke Matsushita, il novantenne presidente della Matsushita Electric Industrial:

«Noi vinceremo e l'Occidente industriale verrà sconfitto: voi occidentali non potrete fare gran che poiché portate in voi stessi le cause della vostra disfatta.

Le vostre organizzazioni sono tayloristiche; ma il peggio è che lo sono pure le vostre teste. Vi siete totalmente persuasi di far funzionare bene le vostre imprese distinguendo i capi da una parte e gli esecutori dall'altra; da un lato quelli che pensano e dall'altra quelli che bullonano. Per voi il *management* è l'arte di far passare convenientemente le idee dai capi ai subordinati. Noi invece siamo post-tayloristici: sappiamo che l'attività economica è diventata così complicata, così difficile e la sopravvivenza di un'azienda così problematica, in un ambiente sempre più pericoloso, inatteso e competitivo, che un'impresa deve mobilitare tutti i giorni tutta l'intelligenza di tutti per avere qualche chance di cavarsela. Per noi il *management* è precisamente l'arte di mobilitare e mettere a frutto tutta questa intelligenza di tutti, al

servizio del progetto dell'azienda. Noi abbiamo preso sul serio molto meglio di voi l'ampiezza delle nuove sfide tecnologiche ed economiche e sappiamo che l'intelligenza di qualche tecnocrate, per quanto brillante, è ormai totalmente insufficiente per farvi fronte. Soltanto l'intelligenza di tutti i suoi membri può permettere ad un'azienda di affrontare le turbolenze e le esigenze del suo nuovo ambiente.

È per questo che le nostre grandi aziende danno tre o quattro volte più formazione a tutto il loro personale di quanto non facciano le vostre. È per questo che esse intrattengono al loro interno un dialogo ed una comunicazione così densi, sollecitano instancabilmente i suggerimenti di tutti e soprattutto chiedono – a monte di tutto questo – al sistema educativo nazionale di preparare un numero sempre maggiore di studenti, di generalisti illuminati e colti, quale humus indispensabile ad un'industria che deve nutrirsi permanentemente di intelligenza...».

«Probabilmente molti potranno essere choccati da queste parole – ha proseguito H. Wyss – e non vi vedranno altro che una dimostrazione dell'arroganza giapponese. Io penso che si tratti piuttosto di un ammonimento per noi occidentali a voler cambiare la nostra mentalità e ad adattare la nostra maniera di organizzarci alle nuove condizioni create dalla civiltà dell'informazione.

Il punto probabilmente più importante è quello di sapere in che modo noi ci appresteremo in futuro a dirigere le nostre strutture. A questo proposito io penso che vi sarà una transizione da una «direzione per ritenzione di informazioni», come è stato press'a poco sin qui, ad una «direzione per adduzione di informazioni», e mi spiego: nel primo caso, il capo dispone di molte più in-

Mario Comensoli - Solitudine III, 1984



formazioni del suo subordinato e può per principio imporgli determinate decisioni proprio in forza di queste conoscenze. Nel secondo caso il capo apporta al subordinato delle informazioni complementari affinché quest'ultimo possa meglio assolvere il suo compito nella struttura in cui egli si trova e il capo non è forzatamente né più competente né meglio informato del subordinato. In una tale struttura si può operare solo se ciascuno è convinto della bontà di ciò che si sta per fare e se si raggiunge un vasto consenso dei collaboratori. È una forma di organizzazione molto differente da quella in vigore largamente ancora oggi negli eserciti. La transizione da una forma all'altra non avverrà di certo senza problemi e uno dei compiti più importanti sarà quello di educare e formare una larga parte della popolazione all'utilizzo intelligente dei nuovi mezzi di acquisizione dell'informazione. D'altra parte, lo sappiamo bene, aumenta sempre più il tempo libero a nostra disposizione e si tratterà dunque di educare e formare le persone a impiegarlo in maniera motivante e creatrice. Siccome le macchine si occuperanno sempre di più dei lavori noiosi e ripetitivi, l'uomo dovrà attendere maggiormente a dei lavori creativi in cui egli potrà esprimere al meglio la sua individualità ed inoltre dovrà occuparsi di più del suo prossimo e partecipare allo sviluppo culturale, sportivo e sociale degli altri. La macchina non potrà mai rimpiazzare i rapporti interpersonali ed è qui che vi sarà sempre un bisogno estremamente importante che non potrà venir soddisfatto a mio avviso dall'automazione. D'altra parte resta da fare un lavoro enorme per lo sviluppo sociale, culturale e materiale delle regioni sottosviluppate del globo, regioni in cui si tratterà di migliorare, mediante uno sforzo educativo e formativo rispettoso delle particolarità locali, la sorte dei nostri fratelli meno fortunati».

Riscoprire il gusto di rischiare

«Nel nuovo contesto della società dell'informazione il ruolo riservato all'individuo diviene ancor più importante: contrariamente all'idea superata di una società del "Grande Fratello" descritta nel romanzo di Orwell "1984", si assiste ad una decentralizzazione delle strutture di potere dovuta al fatto che l'individuo è padrone del suo strumento di lavoro, che è costituito essenzialmente dalla sua capacità di creare intellettualmente e manualmente. Se nel periodo industriale la concentrazione nelle officine era necessaria per localizzare i fattori di produzione - le risorse energetiche, le materie prime e le macchine - venendo così a creare un'opposizione fra lavoratori e capitalisti detentori dei fattori produttivi, oggi queste risorse possono essere distribuite sul territorio e costituiscono una sorta d'infrastruttura, che, come l'aria e la luce, saranno a disposizione di tutti coloro che le vorranno e le sapranno utilizzare».

«È tempo d'abbandonare la nozione di cittadino "assistito" dalla società e di ritornare a quella di cittadino che si assume le proprie



Mario Comensoli - Piantina della speranza, 1983

«La forza vitale di un'epoca non si misura della quantità del raccolto, ma dall'ampiezza della seminazione». (Ludwig Börne)

responsabilità. I grandi mutamenti sociali attraverso i quali noi dovremo passare creeranno dei problemi ma anche delle opportunità che devono essere colte con spirito d'iniziativa, mobilità, originalità e nonconformismo. Restare ancorati ai vecchi schemi non significherà altro che far sprofondare l'Europa ancora di più nella sclerosi.

Ma l'iniziativa non può rinascere se non si crea un ambiente che la favorisca: se oggi è normale celebrare i successi degli sportivi o le performance musicali degli idoli della canzone, mi sembra altrettanto necessario riconoscere i meriti delle persone che si assumono dei rischi personali per creare nuove imprese, per offrire nuovi servizi, per dare lavoro a delle persone che lo hanno perso. E, sia detto *en passant*, quando Edison si mise in testa di fabbricare la lampadina, non chiese né il permesso né l'aiuto finanziario delle associazioni di fabbricanti di candele, che d'altronde non presero sul serio la cosa se non quando era ormai troppo tardi. L'esperienza mostra che ogni tecnica nuova chiama degli uomini nuovi e crea delle opportunità che occorre cogliere. L'economista Schumpeter chiama tutto questo col termine di «distruzione creatrice».

Gli errori commessi, gli stessi fallimenti, anche se lasceranno indubbiamente molto amaro in bocca, potranno tuttavia costituire un'esperienza preziosa per il futuro. Negli

Stati Uniti un giovane può anche tentare un'impresa una seconda o una terza volta, poiché non esiste una sorta di stigma sociale per chi ha tentato e non è riuscito (d'altronde Ford prima di riuscire con le automobili aveva fatto fallimento due volte). Dovremmo affrettarci anche noi ad aumentare la nostra flessibilità e la nostra facoltà innovatrice.

Da sempre i giovani hanno avuto un'attitudine positiva verso i rischi e sono stati pertanto il vettore del cambiamento sociale e politico. Il benessere della società dei consumi ha ridotto la propensione ad assumersi dei rischi ed oggi si percepisce prima tutto quello che si può perdere piuttosto che quello che si può guadagnare. E tuttavia una tale attitudine difensiva si rivela, a lungo termine, suicidale.

Creiamo dunque degli spazi liberi in cui gli individui abbiano la possibilità di sperimentare ed anche commettere degli errori, di commisurare le proprie forze e le proprie capacità con le difficoltà reali della vita e non già con dei dogmi tenuti in vita dalle convenzioni: i risultati positivi compenseranno ampiamente gli svantaggi causati dagli errori e dalle cadute. La capacità di adattamento dell'uomo è molto più grande della sua paura di fronte all'ignoto».

A cura di Mauro De Grazia