



# Introduzione alla raccolta di buone pratiche dei Cercatori di LavOro

Leonardo Becchetti

## 1. Cosa sono

La 48 Settimana sociale di Cagliari arriva in una stagione molto difficile per il nostro paese. L'onda lunga della crisi finanziaria globale e i sette anni di recessione ad essa seguiti hanno lasciato ferite profonde che fanno fatica a rimarginarsi. Se l'indicatore della crescita economica mostra da tre anni segni di debole ripresa la situazione è molto più difficile se vista con la lente più importante ai fini della centralità della persona e del bene comune, quella della presenza, dignità e qualità del lavoro.

In un momento così difficile abbiamo pensato come comitato organizzatore che la prima cosa da fare fosse quella, con un atto di umiltà, di partire dai territori per andare a censire coloro che sono riusciti in un ambiente così difficile a vincere la sfida di creare valore economico e buon lavoro. Abbiamo infatti ritenuto che la nostra missione non consistesse solo nel ricordare i principi primi che ci animano o nel commemorare importanti figure del passato che in contesti completamente diversi avevano dato contributi validi per la soluzione del problema, non necessariamente però applicabili oggi in una situazione mutata, dopo l'avvento della rete e nella competizione globale dei mercati.

Allo stesso tempo abbiamo considerato che una ricognizione delle buone pratiche non dovesse essere realizzata da un piccolo nucleo di addetti ai lavori ma che potesse e dovesse diventare cultura e movimento soltanto coinvolgendo nel processo il maggior numero di attori. Per questo non abbiamo promosso una ricerca universitaria a tavolino ma abbiamo messo in moto, supervisionato e gestito un percorso (con tutti i suoi inevitabili limiti) nel quale i giovani e, più in generale, tutte le persone sensibili dei nostri territori potessero andare ad incontrare, conoscere e raccontare le migliori pratiche a loro geograficamente più vicine.

Per questo motivo riteniamo che indicatori di successo dell'iniziativa non siano soltanto il numero di buone pratiche censite (più di 400) ma anche il numero di cercatori di lavOro coinvolti sui territori e gli eventi organizzati per presentare e ragionare sui risultati a livello locale.

Assieme al dato fondamentale su coinvolgimento, partecipazione e messa in movimento riteniamo che il percorso Cercatori di LavOro abbia altresì un'importante funzione culturale. Quella di combattere una "narrativa avvilita" e deterministica per la quale il nostro paese è inevitabilmente paralizzato da forze più grandi di lui, da fattori globali emergenti che sembrano inibire ogni possibilità di riscatto (la competizione globale di paesi a basso costo del lavoro, il progresso tecnologico che distrugge posti di lavoro) e da un destino di declino ormai immodificabile. La storia dei tanti che ce l'hanno fatta in uno scenario nuovo e difficile ci dice innanzitutto che non è così, mette in circolazione buone idee che sono semi che potranno germinare su altri territori e rappresenta la base fondamentale per costruire proposte di soluzione politica per l'Italia e per l'Europa. Con Cercatori di LavOro infatti non abbiamo voluto affermare che non esista altra via se non quella micro ed individuale per modificare l'attuale situazione. Siamo invece partiti dagli innovatori, dalla loro esperienza e dalle loro attese e richieste nei confronti di politica ed istituzioni per costruire poi le nostre proposte di policy a livello nazionale partendo non dalla nostra scrivania ma dai suggerimenti di un quadro così ampio e variegato di protagonisti



## 2. I contenuti delle schede

La ricchezza delle schede ricevute non è sintetizzabile in poche righe. Quello che possiamo fare è riassumere le tipologie più interessanti partendo dai tre ambiti di riferimento delle imprese, istituzioni pubbliche e realtà formative che promuovono il lavoro. Riteniamo infatti che, piuttosto che far nomi e cognomi, sia più interessante e generativo mettere in luce la ricchezza e varietà dei sentieri che si possono percorrere per promuovere la dignità del lavoro.

Come è noto la vita è fatta di “dilemmi sociali” dove persone con competenze non sovrapponibili s’incontrano in contesti di informazioni e protezioni legali necessariamente incomplete e possono decidere se fidarsi e cooperare oppure no. Laddove la difficile arte della cooperazione nasce e si sviluppa il singolo non resta solo, nascono organizzazioni complesse di primo livello che imparano a cooperare ad un secondo livello costruendo consorzi che si concentrano su attività d’interesse comune (promozione dei prodotti, servizi comuni, accesso ai mercati esteri). Tra le buone pratiche abbiamo trovato numerosi casi di consorzi eccellenti che in diversi settori (da quello agricolo a quello manifatturiero o socio-assistenziale) hanno saputo rinforzare la capacità di creare valore dei singoli produttori. Molto interessanti anche le realtà di servizio al vasto e molecolare mondo delle imprese artigiane, dalle piattaforme web che offrono servizi fino ai più tradizionali enti bilaterali di miglior qualità che nascono dalle risorse accantonate da ciascun produttore secondo quanto previsto dai contratti nazionali e offrono servizi a tutto il sistema delle imprese. L’identificazione di numerose buone pratiche nel settore manifatturiero mette in evidenza come la sfida della competizione globale può essere vinta puntando sulla “fuga verso la qualità” e sull’innovazione (anche ma non solo attraverso l’investimento nelle nuove generazioni di macchinari) che aumentano la produttività del lavoro ed evitano di dover competere su segmenti di manodopera a basso costo o poco specializzata dove c’è sempre qualcuno che può pagare il lavoro meno in qualche parte del mondo. Un altro filone particolarmente promettente è quello degli “innovatori enogastronomici” che valorizzano l’enorme ricchezza del nostro paese (leader nella biodiversità naturale che si traduce naturalmente in ricchezza e diversità di prodotti tipici) puntando sul genius loci dei loro territori. Il nostro paese come è noto è leader mondiale come numero di siti considerati patrimonio dell’umanità dall’UNESCO. Molto rilevante da questo punto di vista la nascita e diffusione di cooperative nel privato che si propongono di sviluppare servizi ed attività di promozione del patrimonio artistico, culturale ed artistico dei loro territori contribuendo alla valorizzazione di un bene comune di cui poi l’intera comunità locale beneficia.

Come atteso abbiamo trovato in giro per l’Italia una grande varietà di imprese sociali (cooperative di reinserimento lavoro) in grado di produrre beni e servizi valorizzando l’apporto di categorie svantaggiate. Le realtà più interessanti non sono quelle che puntano solo sulla logica di solidarietà ma quelle che hanno saputo individuare e valorizzare le qualità e le specifiche e diverse abilità di queste categorie la cui diversa ricchezza è stata fonte di generatività per tutti. Al loro interno particolarmente interessanti le eccellenze che responsabilizzano i detenuti attraverso il lavoro riducendo la recidiva carceraria e generando così rilevanti risparmi per le finanze pubbliche. Tali progetti sono facilmente estendibili e replicabili. Sarebbe assolutamente auspicabile costruire da questo punto di vista sperimentazioni pilota nelle quali la recidiva carceraria ridotta va in parte a



diminuire la spesa pubblica in parte ad investimento per potenziare ed estendere su scala nazionale questi progetti.

Una delle caratteristiche distintive più interessanti emerse dal percorso Cercatori di LavOro è la capacità di alcune imprese eccellenti di capire più in profondità desideri ed istanze della persona umana. Che non è solo un consumatore che si propone di massimizzare la propria utilità attraverso l'acquisto di beni e servizi, ma primariamente e soprattutto un cercatore di senso la cui vita può fiorire nella misura in cui diventa generativa (ovvero diventa capace di incidere positivamente sulla propria sorte e su quella di altri esseri umani). Non si tratta di divagazioni filosofiche o spirituali staccate dalla realtà della vita economica. Sempre di più infatti l'economia riesce ad incarnare e a soddisfare questa domanda profonda. Alcuni esempi. Una delle realtà più interessanti e capaci di generare profitti è quella delle esperienze di frontiera in grado di rispondere alla domanda di generatività e di senso della popolazione anziana. Una domanda pagante e crescente viste le tendenze demografiche del nostro paese. Abbiamo trovato nei territori vere e proprie realtà capaci di creare un legame tra le generazioni e di moltiplicare le possibilità di fare dei longevi in molteplici forme (artistica, narrativa, sportiva, di rapporto con i piccoli). Una risposta profonda alla domanda di senso è anche quella dei prodotti che promuovono la legalità nei territori più difficili del paese. Comprandoli il cittadino sa non solo di soddisfare i propri gusti ma anche di contribuire alla costruzione di un bene comune fondamentale per la convivenza.

Un altro ambito vivo e vitale è quello che costruisce legami tra istituzioni formative e mondo del lavoro in modo sempre più intelligente e creativo dando contenuti al vastissimo progetto di alternanza scuola-lavoro avviato nel paese. Di grande interesse appaiono non solo le simulazioni di attività d'impresa realizzata nelle scuole ma anche e soprattutto le botteghe e le imprese formative, vere e proprie realtà produttive gestite da giovani in alternanza scuola-lavoro che si succedono nel tempo. Importante e promettente anche lo sforzo di istituzioni formative ed imprese che cooperano nella costruzione di corsi e percorsi formativi che facilitano la possibilità di trovare lavoro alla fine degli studi, nel rispetto della funzione della scuola e della formazione che ovviamente non si esaurisce in questo ma consiste anche nel dare al giovane strumenti culturali, di riflessione e discernimento, senso civico e capitale sociale.

Una pista di grande interesse appare quella percorsa da realtà che riescono efficacemente a lavorare sulla rigenerazione urbana superando l'ostacolo della mancanza di domanda pagante. La strada scelta è quella delle concessioni compensative dove le amministrazioni affidano a cittadini, gruppi o associazioni la ristrutturazione di un bene (immobile, terreno, ecc.) "remunerandoli" con la proprietà di una parte dei frutti una volta completata l'opera. Molte, ricche e diverse le esperienze di rigenerazione dei borghi del nostro paese (dall'ospitalità diffusa, al ristorante diffuso alla ristrutturazione sotto varie forme degli immobili e dei centri storici).

Moltissime nel paese sono le esperienze virtuose di conciliazione tra lavoro e famiglia grazie alle opportunità offerte oggi dalla rete che consente di lavorare assieme senza l'obbligo di compresenza spazio-temporale. Grazie a questa opportunità molte imprese private ed istituzioni pubbliche iniziano ad offrire una varietà di orari di lavoro costruiti a misura delle esigenze della persona (es. di madri con figli piccoli che hanno vincoli temporali particolarmente pressanti).

In forte crescita (anche grazie alle politiche di defiscalizzazione) appaiono anche le iniziative di welfare aziendale dove i lavoratori possono beneficiare di sanità integrativa, finanziamento per la



formazione e servizi di welfare di vario tipo. Tali iniziative fanno evidentemente leva su un concetto allargato di benessere e ben-vivere che va oltre l'aumento quantitativo delle remunerazioni.

Un altro filone generativo e promettente nel nostro paese è quello di alcune aziende medio-grandi di successo (un esempio sono Novamont e Monini) che hanno saputo affermarsi nel tempo creando valore economico in modo socialmente ed ambientalmente sostenibile e, oltre a costituire un modello in sé, ritengono parte della loro mission il perseguimento di una stretta integrazione con il territorio e le comunità locali, e lavorano pertanto per la nascita di cooperative locali ed imprese ibride.

A mò di considerazioni conclusive ciò che abbiamo imparato dalle buone pratiche è che il successo nella creazione di valore sostenibile e di lavoro di qualità sta nell'individuazione di un vantaggio competitivo nel sistema economico globale affiancando a questo la qualità nel rapporto con il proprio lavoro. Che a sua volta può contribuire significativamente alla competitività stessa perché, nella logica dello scambio di doni (che fruttò il Nobel ad un economista come Robert Akerlof) aumenta fidelizzazione, motivazioni intrinseche e produttività dei dipendenti formando una comunità di lavoro forte e coesa. L'identificazione di questa tipologia di fondo di circolo virtuoso non deve però portarci ad una visione idealizzata della realtà. Essa infatti coesiste assieme a percorsi d'insuccesso dove la qualità nei rapporti di lavoro non sostenuta da una buona idea imprenditoriale e da un vantaggio competitivo porta purtroppo al fallimento dell'attività economica. E coesiste, come ben sappiamo, con imprese più o meno irresponsabili che pur sfruttando persona e lavoro sono purtroppo economicamente solide. Ciò che conta ai nostri fini è che soltanto nel primo dei tre casi raggiungiamo l'obiettivo che ci interessa: la fioritura della vita della persona nella dignità e qualità del lavoro orientato al bene comune.

### **3. Il post Cagliari del progetto Cercatori di LavOro**

Riteniamo d'importanza fondamentale che la virtuosità di questo percorso (con i suoi risultati in termini di fertilizzazione incrociata di idee, riproducibilità delle stesse per la creazione e la promozione della dignità del lavoro, messa in movimento e partecipazione delle componenti più sensibili del nostro tessuto sociale) non debba concludersi con l'evento di Cagliari. Per questo motivo stiamo riflettendo e lavorando a come il dinamismo del progetto Cercatori di LavOro possa continuare a produrre frutti dopo Cagliari. Riteniamo più specificamente che è possibile avviare, a partire ed imparando dall'esperienza dei Cercatori di LavOro, una nuova stagione di progresso nella partecipazione e cittadinanza. Su questa strada intendiamo avviare una metodologia di accompagnamento, registrazione e valutazione d'impatto dei progressi prossimi venturi di amministrazioni, imprese e istituzioni formative che realizzi al contempo due obiettivi: il proseguimento della moltiplicazione e diffusione delle buone pratiche ed una forma di partecipazione ed apprendimento che coinvolga parti sempre più vaste di cittadinanza attiva del paese. Sarebbero altresì preziose giornate laboratoriali (anche valorizzando l'esperienza di LabOra che si va strutturando in questi mesi sul territorio) divise tra comunicazione sintetica ed efficace delle migliori pratiche e riflessioni in gruppi di lavoro sulla loro riproducibilità e su ciò che la politica può fare per renderle più fertili e generative. Altrettanto interessanti appaiono ipotesi di creazione ed allestimento di mostre multimediali sulle buone pratiche a carattere regionale o macroregionale. Accanto a queste due idee riteniamo anche fondamentale continuare a sviluppare progetti di forme di mobilitazione (mob) dei cittadini attivi per premiare/promuovere le buone pratiche e rendere consapevoli gli stessi del loro potenzialità di cittadinanza attiva.