

IN ECONOMIE INTERDIPENDENTI E IN UN CONTESTO DI RIVOLUZIONE DIGITALE È NECESSARIO PARLARE DI LAVORO E MERCATO DEL LAVORO IN UN'OTTICA INTERDISCIPLINARE E QUINDI TENENDO CONTO DELLE DIVERSE POLITICHE PUBBLICHE CHE POSSONO INCIDERE FAVOREVOLMENTE O NEGATIVAMENTE SUL MERCATO DEL LAVORO

SCENARI SUL LAVORO: QUALE MERCATO, QUALI ISTITUZIONI

Francesco VERBARO*

* Presidente FORMATEP

In Italia si ha il grande difetto di parlare del lavoro secondo un approccio tradizionale, statico, giuridico e, soprattutto, separato dai processi strutturali dell'economia e dell'innovazione.

Gli stessi dibattiti degli ultimi anni mostrano il ritardo culturale con il quale ci si occupa del tema lavoro nel nostro Paese. Negli ultimi 3 anni, dal 2012 ad oggi, il *policy maker* italiano è intervenuto in materia di lavoro più volte con diversi provvedimenti normativi: la legge 92/2012, il DL 76/2013, il DL 34/2013 e da ultimo con il disegno di legge delega "jobs act", che intende rivedere l'intero ordinamento del lavoro, il sistema delle politiche attive e passive e il sistema dei servizi.

Fenomeno economico, organizzativo e sociale che non può essere più governato secondo un approccio tradizionale e che vede le deboli istituzioni e amministrazioni italiane incapaci, di fronte agli ultimi e radicali cambiamenti, di fornire risposte, un tessuto economico fragile, per il quale è più alto l'impatto *destruens* dell'innovazione piuttosto che le potenzialità e opportunità nell'attivare nuovi lavori.

Nel mercato del lavoro italiano abbiamo ancora

dei lavori manuali e tradizionali, che saranno quelli a maggior rischio di distruzione per innovazione tecnologica, ma anche molte professioni dei servizi che sono destinate ad essere trasformate e stravolte dalla "rivoluzione digitale". L'obsolescenza delle professioni e delle competenze è una delle sfide di oggi; in economie in continua evoluzione e che richiedono formazione e aggiornamento continuo. Negli ultimi decenni, grazie al progresso tecnologico, allo sviluppo organizzativo e alla globalizzazione, l'attività produttiva si è profondamente modificata. Un numero enorme di mansioni operaie e impiegate ormai possono essere delegate alle macchine, lasciando spazio all'affermarsi dei servizi intellettuali e della creatività, dove, a livello mondiale, Italia ed Europa potrebbero sicuramente contare.

Il McKinsey Global Institute parla delle 12 tecnologie che potranno trasformare economia e società (mobile internet, software sofisticati, sensori negli occhi, tecnologia *cloud*, robotica avanzata, genomica, materiali avanzati, stampanti 3D, *energy storage* e *saving*) con effetti in termini di "automazione del lavoro della conoscenza". Le nuove tecnologie distruggeranno vecchi lavori, ma daranno la possibilità



di crearne di nuovi e aprire nuovi mercati. Si tratterà di cogliere le opportunità delle innovazioni e non solo di subire l'effetto *destruens* del cambiamento. Già oggi ci ac-

corgiamo che luogo e tempo della prestazione lavorativa sono stati stravolti dalle tecnologie, dagli stili di vita e dai consumi, mettendo in crisi non solo l'organizzazione, ma anche i tradizionali contratti di lavoro e il diritto al lavoro in generale.

La *digital storm*, la crescita demografica e la piena globalizzazione dell'economia hanno reso più scarsa la domanda di lavoro e più forte la concorrenza tra Stati nel produrre economia e lavoro.

Inoltre, senza voler scomodare e sposare teorie sulla fine del lavoro (J. Rifkin e altri) non si può non concordare, come confermato recentemente dal Governatore della BCE, che siamo di fronte a una *"coming jobs war"*, nella quale la competizione tra i governi riguarderà la capacità di generare e attrarre lavoro nei propri territori. Nel frattempo la mobilità dei lavoratori cresce e crescerà sempre di più riguardando profili bassi ma anche le elevate professionalità. La capacità di muoversi e di intercettare la domanda di lavoro sarà sempre più importante per il capitale umano nel futuro. Lo stato di *"in cerca di occupazione"* dovrà superare perimetri amministrativi e geografici territoriali e riposizionarsi nel tempo. Ogni territorio, ogni sistema locale, dovrà domandarsi quale capitale umano attrarrà e quale capitale umano perderà. Non si dovranno

monitorare, come avviene oggi, solo i flussi finanziari ma anche i flussi di capitale umano. Il **Rapporto della Fondazione Migrantes sui dati dell'Anagrafe degli italiani residenti all'estero (Aire) mostra come vi sia una crescita costante degli iscritti all'Aire negli ultimi anni, soprattutto di giovani e laureati: +16,1% nel 2013 rispetto al 2012.** E di questo il governo attuale e quelli futuri dovranno tenere conto, quanto meno per attrarre altrettanti *"cervelli"* utili all'economia del paese.

Il dato europeo mostra come si siano persi oltre 6 milioni di posti di lavoro dal 2008 ad oggi e come in Italia la depressione iniziata nel 2008 abbia ridotto il nostro tasso di occupazione e aumentato gli inattivi. **Il tasso di occupazione italiano scende dal 58,7 del 2008 al 55,7 del 2014 (media UE a 28 è 64,1%).** Nel frattempo i governi europei fissano obiettivi in termini di tasso di occupazione sempre più ambiziosi: il 70% di tasso di occupazione con la Strategia di Lisbona nel 2000 e il 75% con la Strategia Europa 2020 del 2010. Obiettivi sempre più distanti per il sistema produttivo e il mercato del lavoro italiani. Nel macro dato già negativo vi sono alcune emergenze come quella relativa al tasso di occupazione giovanile: **in soli 10 anni, dal 2004 al 2014, il tasso di occupazione dei giovani (15-34 anni) scende dal 52,1 al 39,2 per cento (Istat), tredici punti percentuali in meno.**

Nel Mezzogiorno il tasso di occupazione scende dal 46,1 per cento del 2008 al 41,6 del 2014. L'unica valvola di sfogo nel Mezzogiorno è l'emigrazione che ha portato, come ci dice il Rapporto Svimez, moltissimi giovani ad emigrare. **In dieci anni, dal 2002 al 2011, i meridionali laureati emigrati all'estero sono stati oltre 20mila. Negli ultimi venti anni sono emigrati dal Sud circa 2,7 milioni di persone. Nel 2011 si sono trasferiti dal Mezzogiorno al Centro-Nord circa 114 mila abi-**

tanti. Numeri simili negli anni 2012 e 2013. Il Sud subirà uno spopolamento e un invecchiamento demografico gravi nei prossimi dieci anni, con effetti in termini di negative propensioni verso i consumi, gli investimenti, il risparmio e l'assunzione dei rischi. Il federalismo fiscale comporterà un inasprimento delle tasse che non sarà più possibile pagare a scapito dell'offerta di servizi sociali adeguati per le popolazioni invecchiate (che notoriamente chiedono maggiori servizi e producono una minore base imponibile).

Nella crisi si è inoltre "scoperto" che non conta ormai solo il tasso di disoccupazione ad indicare un mercato del lavoro asfittico, in quanto lo stesso, misurando coloro i quali sono in cerca di lavoro, può essere visto - pur in crescita (specie in Paesi come l'Italia o il sud Europa con tassi di inattività o numero di scoraggiati molto alti) - come un parametro positivo. Paradossalmente, dato l'alto numero di inattivi scoraggiati presenti nel paese, il nostro obiettivo sarà quello innanzitutto di aumentare il tasso di disoccupazione (coloro che saranno in cerca di occupazione) e di ridurre il numero dei giovani che non studiano né lavorano (NEET). I dati sui NEET ci mostrano un fenomeno in crescita sia nella componente dei disoccupati sia in quella degli inattivi. E' un dato che rappresenta la lontananza della scuola e della formazione iniziale dal mondo del lavoro e il rischio di *mismatch* presente nel nostro paese nelle transizioni dalla formazione/studio al lavoro.

Un dato significativo, che ci dice molto su quale lavoro viene "domandato" dalla nostra economia e quale disponibilità viene "offerta" dagli italiani: è il dato sul mercato del lavoro degli immigrati. Interessante notare come **dal 2007 al 2013, mentre assistevamo a un calo dell'occupazione degli italiani superiore a 1,6 milioni (di cui 1,162 milioni**

sotto i 30 anni), l'occupazione degli stranieri è aumentata di ben 853mila unità. Si tratta in gran parte di lavori manuali, come i servizi alla persona, che ci dicono molto sui "disallineamenti" tra domanda e offerta presenti nel nostro mercato del lavoro, e su alcune loro cause.

DEMOGRAFIA E MERCATO DEL LAVORO

In questo quadro non vanno dimenticati alcuni fenomeni demografici: invecchiamento della popolazione, immigrazione, femminilizzazione del mondo del lavoro. Fenomeni che hanno e avranno ricadute importanti sull'organizzazione del lavoro, sul nostro *welfare* e sul nostro PIL. Ricordiamo in questa sede come secondo le proiezioni demografiche la popolazione italiana si manterrebbe intorno ai 60 mln fino al 2050, per poi scendere fino a 55 mln nel 2100. Ma tutto questo ovviamente dipenderà anche dalla capacità di attrazione del nostro Paese e dalle crisi nei paesi limitrofi, nonché mediorientali e africani. Nel 2050 gli ultrasessantacinquenni rappresenterebbero circa il 33% della popolazione dal 20% attuale, gli ultraottantenni cresceranno dall'attuale 5,8% al 13,6%, fino ad arrivare nel 2100 a 9 milioni. Mentre la popolazione in età lavorativa (20-/64 anni), potrebbe diminuire di 10 milioni (da 36 a 26 milioni). Dati che porranno problemi di *active ageing* per gli anziani, ma al contempo, soprattutto nel caso italiano, di tardivo ingresso dei giovani. Se sul fronte normativo abbiamo adeguato i nostri sistemi pensionistici all'aumento dell'aspettativa di vita, certamente non lo abbiamo fatto dal punto di vista dell'occupabilità. Non basta dire che si lavora fino a 70 anni per legge, serve adeguare competenze e mercati per consentirlo veramente. Non sarà facile, ma sarà necessario aumentare il tasso di occupazione se vorremo sostenere un numero di pensionati crescente. Avere una crisi in

termini di crescita e occupazione è grave; ma è ancora più grave averla contestualmente a una profonda crisi demografica. Evidente in quest'ultimo caso il forte conflitto intergenerazionale, che non assume forme violente ma che si manifesta in termini di disgregazione sociale.

I fenomeni migratori ovviamente influenzano diversamente i mercati del lavoro. Se nei primi del '900 l'Italia è stato un Paese di emigrati, negli anni '80 essa si è scoperta come un Paese meta di immigrazione. Oggi possiamo dire che è un Paese che vive in un mercato del lavoro globale. Esporta capitale umano, spesso qualificato e con titolo di studio elevato, e importa altro capitale umano, per attività manuali per le quali non vi è la disponibilità ma, a volte, anche la competenza degli italiani. In un mercato del lavoro senza confini i concetti di immigrato e di emigrato probabilmente dovranno essere aggiornati. Lo stesso tasso di fertilità e natalità rilevato a livello regionale o nazionale perderà sempre più di importanza, in contesti in cui il capitale umano si muove insieme all'innovazione e ai capitali.

COME SI È COMPORTATO IL MERCATO DEL LAVORO DEGLI IMMIGRATI IN ITALIA?

Il IV Rapporto annuale "Gli immigrati nel mercato del lavoro in Italia", come accennato in precedenza, ci dice che **tra il 2007 e il 2013, a fronte di un forte calo dell'occupazione degli italiani (-1,6milioni), di riflesso, si è registrato un aumento dell'incidenza degli stranieri nel mercato del lavoro italiano (+853mila unità)**. Essa ha assunto valori significativi sia a livello complessivo - toccando nel 2013 quota

10,5% del totale degli occupati - che a livello settoriale, in particolare **nelle Costruzioni (19,7%), nei Servizi (10,7%), in Agricoltura (13%)**. Ma soprattutto in una società come quella italiana che come è noto invecchia più velocemente di altre, è da segnalare la ben nota rilevanza assunta dalla componente straniera nelle *Attività di famiglie e convivenze come datori di lavoro per personale domestico* - oltre l'80% del totale della forza lavoro occupata in questo settore è immigrata-, con una crescita dell'occupazione extra-UE pari a +43,8% su base annua.

ADEGUARE LE ISTITUZIONI

Noi soffriamo di istituzioni inadeguate. Non è un problema di costo, ma di efficienza e di performance. Dobbiamo adeguare e modernizzare le nostre istituzioni, altrimenti sarà l'economia a farlo e a renderle inutili.

Siamo certamente in ritardo perché le nostre istituzioni non riescono a promuovere politiche per il lavoro, perché le separano dalle politiche per lo sviluppo che sono assenti e perché non siamo in grado di la-



vorare per migliorare e orientare l'offerta.

Le politiche sulla domanda dovrebbero essere fortemente legate alle politiche per l'innovazione e la crescita, sulle quali l'Italia in particolare ha abdicato nei confronti dell'UE e delle regioni. I *driver* dello sviluppo italiano, reali e potenziali, sono: turismo, beni culturali, manifatturiero di elevata qualità, agroalimentare ma, anche, servizi. Tutti ambiti che devono confrontarsi con mercati globali, sempre più accessibili e competitivi.

La frammentazione istituzionale prodotta con la riforma del Titolo V della Costituzione ha fatto male alle politiche per lo sviluppo e alle politiche per il lavoro. Abbiamo prodotto frammentazione di competenze, di funzioni e di risorse. Quindi mancanza di un disegno di sviluppo e di un'unitarietà di intenti. In materia di formazione professionale e lavoro è aumentato il divario tra le poche regioni in grado di programmare e gestire e le tante regioni deboli e inefficienti per classe dirigente politica e amministrativa. Il risultato è sotto gli occhi di tutti, nell'incapacità di assicurare un'offerta qualificata rispondente ai bisogni delle imprese.

Le politiche sul capitale umano si dibattono da anni in riforme sulla scuola e sull'università che non hanno prodotto grandi risultati. L'approccio statalista sui servizi per il lavoro da un lato, l'abbandono della formazione professionale all'inefficienza delle amministrazioni regionali ed associazioni di categoria autoreferenziali dall'altro, hanno privato il capitale umano di servizi e sostegni adeguati che gli avrebbero consentito di affrontare la più grande crisi economica del dopoguerra con ben altri livelli e tipologie di competenze e *skills*.

Le riforme sono ancora lente, esse guardano al passato piuttosto che al futuro. Analizzando il *jobs act* vediamo oltre 70 principi e criteri di delega su aspetti che in gran parte dovrebbero essere principi

di buona amministrazione e buona gestione. Il coordinamento tra istituzioni, il raccordo tra pubblico e privato e l'informatizzazione, così come la creazione di un'agenzia per il lavoro vengono inserite come "riforma" in un disegno di legge delega nel 2014. Dopo anni di crisi del mercato del lavoro e nell'era delle ICT e delle applicazioni scriviamo principi di delega antichi, per emanare decreti legislativi e poi regolamenti per poter riformare le istituzioni del lavoro secondo un'ottica tradizionale al fine di fornire servizi che non abbiamo mai creato e che oggi sono essenziali, con un imperdonabile ritardo. Le domande e le offerte di lavoro si incontrano in tempi, luoghi e forme diverse. I perimetri amministrativi dei centri per l'impiego o delle regioni sono ormai ridicoli rispetto alla possibilità di creare impresa e lavoro prescindendo dagli spazi fisici e dai confini geografici. Mentre emaniamo un disegno di legge delega "jobs act", che reca tra i principi di delega la riforma dei servizi per il lavoro, la creazione di un'Agenzia nazionale per l'occupazione e il raccordo telematico tra gli enti, migliaia di giovani si spostano ogni anno trovando opportunità tramite la rete, i social network o le App di geolocalizzazione delle *vacancies*. La stessa UE crea programmi e schemi di mobilità mirata appoggiati a portali europei dell'intermediazione per facilitare il libero movimento dei lavoratori nell'area del mercato comune (ad esempio: *Your first Eures job* – YfEj – che prevede di favorire la creazione di 5000 posti di lavoro in altri paesi per giovani al di sotto dei 29 anni). Nella società della "disintermediazione" servono istituzioni efficienti e utili e non "burocrazie" che non solo non consentono di anticipare il cambiamento, ma rallentano i tempi di reazione rispetto ai cambiamenti veloci della società di oggi.

Rispetto alla tutela nel luogo di lavoro e durante il contratto di lavoro assumerà sempre più importanza

la tutela nelle transizioni: dalla formazione al lavoro; da un lavoro al non lavoro e dal non lavoro al lavoro.

Anche la legge 300/1970 non dovrebbe essere riformata solo per quanto riguarda la disciplina dei licenziamenti, ma interessare diversi altri istituti (v. mansioni) ed essere "sintonizzata" con quanto previsto da nuovi istituti della disciplina giuslavoristica, anche sperimentali, che prevedono la collaborazione di servizi pubblici e privati del lavoro per la ricollocazione (e riqualificazione) dei lavoratori in esubero. E' utile ricordare, inoltre, che l'intervento sulle diverse tipologie contrattuali (tempo determinato, somministrazione, intermittente, co.co.pro., tempo indeterminato) il più delle volte, ma soprattutto nell'attuale crisi di domanda e di contrazione del lavoro tradizionale, rischia di generare più un effetto sostituzione che un effetto di generazione di nuovo lavoro.

Anche la contrattazione collettiva dovrà adeguarsi, in quanto dovrà tenere conto di come valorizzare le competenze e il capitale umano, andando oltre le visioni *fordiste* del vincolo di mansione e di orario, favorendo la valorizzazione del lavoratore e il suo coinvolgimento nel successo dell'impresa. Sarà importante quindi valorizzare, ove possibile, il secondo livello di contrattazione e il contratto individuale anche facilitando la partecipazione dei lavoratori alla "gestione" delle imprese secondo un modello di relazioni industriali meno conflittuale e più costruttivo.

Le politiche attive per il lavoro risentono solo parzialmente della scarsità di risorse. Più grave è invece la difficoltà di programmare e gestire gli interventi con riferimento ai diversi target. Basti pensare all'inefficacia degli investimenti fatti negli ultimi 15 anni a valere sul Fondo sociale europeo (FSE). Le istituzioni responsabili dell'ideazione e attuazione

di politiche attive devono essere sollecitate a "spendere bene" le risorse della nuova programmazione sia con riferimento alle tipologie di intervento sia in relazione ai target dei beneficiari che devono essere resi più competitivi rispetto a un mercato del lavoro globale.

L'adeguamento delle istituzioni, infine, dovrà riguardare anche le parti sociali per la funzione che possono avere di accompagnare domanda e offerta a incontrarsi meglio, nel gestire i cambiamenti e la formazione continua, il tutto però senza costituire un costo di intermediazione.

Contrattazione collettiva, mansioni, orario di lavoro, retribuzioni non possono rimanere ancorati ai modelli della produzione *fordista*. La resilienza delle istituzioni del nostro mercato del lavoro è bassissima o inesistente. Troppo ideologico il dibattito e il confronto sulle riforme e gli adeguamenti.

Di fronte a istituzioni e regole inadeguate, il rischio è di rincorrere riforme del passato ormai vecchie e superate. Non si tratta quindi di adottare politiche volte a difendere formalmente gli attuali lavori (sempre pochi e a rischio competitività e obsolescenza), ma di adottare politiche che consentano il celere passaggio da un lavoro ad un altro, agevolando la transizione con servizi di formazione e *placement* efficienti ed efficaci che solo il mercato può assicurare. Per molti anni di fronte a cambiamenti epocali abbiamo in Italia assunto strategie conservative, *buying time*, volte a rinviare il più possibile l'adozione di riforme perdendo così tempo prezioso, ma soprattutto posti di lavoro e competitività.

IL FUTURO DELL'OCCUPAZIONE:

ANTICIPARE I FABBISOGNI DI COMPETENZE

Per ridurre i *mismatch* futuri tra domanda e offerta di lavoro occorrerà orientare l'offerta formativa

verso i settori e le competenze che nei prossimi anni cresceranno, consapevoli che la mobilità del capitale umano sarà un fenomeno fisiologico e per questo diversa dall'emigrazione conosciuta nel XX° secolo. Uno spazio maggiore lo dovrà e potrà avere l'autoimpiego, grazie a tecnologie (es. apps e stampanti 3D) che consentiranno di aprire mercati importanti e nuovi, ben oltre i tradizionali confini locali. Per questo occorre lavorare sulle liberalizzazioni e sulla riduzione degli oneri amministrativi e delle barriere all'accesso.

L'investimento nella formazione iniziale e continua sarà fondamentale. Occorrerà aiutare a mantenere e rafforzare l'occupabilità dei singoli, soprattutto con sistemi previdenziali contributivi che riproducono e duplicano le difficoltà in età lavorativa anche nell'età della pensione.

I maggiori benefici legati al livello di istruzione rifletteranno la composizione settoriale e, soprattutto, professionale dell'occupazione. In Europa, la terziarizzazione dell'economia e lo sviluppo dei servizi avanzati alle imprese e alle persone, l'innovazione di prodotto e tecnologica, la delocalizzazione di processi di industrie e servizi di scarso valore aggiunto e la componente della competizione globale giocata sul costo del lavoro stanno spingendo la composizione dell'occupazione verso le professioni ad alto contenuto di conoscenza e competenza professionale (*high skilled occupations*, ad esempio tecnici e specialisti in tutti i rami settoriali) a scapito delle professioni caratterizzate da processi standardizzati (ad esempio impiegati e parte delle professioni operaie e artigianali nell'industria i cui compiti possono essere sostituiti dalle tecnologie informatiche o espletati in altri contesti territoriali). È questo un fenomeno strutturale che ha caratterizzato le ultime due decadi e che aumenterà nel prossimo decennio. E' vero anche che aumentano

anche le occupazioni elementari, in particolare quelle legate ai servizi alle famiglie e alle imprese (servizi di pulizia) e al commercio, settori a basso impatto di sostituzione tecnologica. Ciò è avvenuto anche in Italia per certi versi. Ma sui servizi alla persona, ad esempio (*white jobs*), occorrerà lavorare per una professionalizzazione del settore, consapevoli anche dei processi di invecchiamento della popolazione che porteranno ad aumentare la domanda di questi servizi sempre più sanitizzati e le opportunità occupazionali.

Continuerà il processo *destruens* in corso da anni nel mercato del lavoro italiano: settore bancario, pubblica amministrazione, commercio tradizionale, attività di segreteria, ecc.

Secondo le previsioni Cedefop, aumenterà la percentuale di persone occupate in posti di lavoro altamente qualificati. Nel 2025, il 44,1% degli occupati svolgerà un lavoro altamente qualificato, rispetto al 41,9% nel 2010 e al 36,5% nel 2000. Anche la quota di occupazione delle professioni elementari continuerà il suo costante aumento dal 9,8% nel 2000 e dal 10,2% nel 2010 all'11,2% nel 2025. Tuttavia, anche i lavori elementari, che tradizionalmente non richiedono qualifiche o ne richiedono di basso livello, sono destinati a diventare più complessi. Nel valutare le tendenze del fabbisogno di competenze, non basta considerare il livello di qualifica o di inquadramento richiesto per un lavoro, ma occorre anche considerare quanto lo stesso stia diventando complesso o standardizzato. Le tecnologie, le lingue, le elaborazioni statistiche e il marketing saranno competenze trasversali che interesseranno gran parte delle qualifiche e dei lavori. E' giusto quindi porre attenzione alle "new skills for new jobs" come dicono le istituzioni comunitarie. E' questo approccio che dovrebbe guidare la riforma delle istituzioni formative italiane, che non può

essere ridotta a un problema di personale o di costi ma che deve affrontare il tema della qualità dell'offerta formativa.

CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

I continui e veloci cambiamenti mettono in crisi le nostre istituzioni, ancora alle prese con i conti del passato e incapaci di anticipare i cambiamenti del futuro. Quale e quanto pubblico deve intervenire in materia di lavoro? Certamente la semplificazione normativa così come la semplificazione in materia di incentivi, contributi e sussidi diventa essenziale oggi, al fine di ridurre l'incertezza giuridica e di finalizzare le risorse.

E' rispetto a queste analisi e agli scenari descritti che dovremo ridisegnare le istituzioni e le politiche che si dovranno occupare di lavoro nei prossimi anni. Uno sforzo che dovrà guardare alle forze di lavoro tutte, non solo a tempo determinato, immaginando carriere professionali lunghe, sia per l'allungamento dell'aspettativa di vita sia per l'aumento dell'età pensionabile, e discontinue con diverse tipologie e modalità di prestazioni di lavoro. L'occupazione dei prossimi anni sarà generata in parte come sostituzione (parziale) degli attuali lavori e in parte come creazione di nuovi. Ma entrambe le forme di occupazione saranno comunque nuove rispetto alla nostra formazione, ai nostri modelli organizzativi e alle nostre istituzioni.

Dovremo essere capaci di generare crescita e lavoro e per farlo dovremo essere più bravi di altri e non meno bravi.

Dovremo essere capaci di gestire l'invecchiamento della popolazione, i conflitti generazionali, tra Paesi e tra tecnologia e lavoro. Capaci di anticipare e innovare. A dispetto dello "sguardo corto" delle nostre classi dirigenti.

Per migliorare, essere innovativi e competitivi non

serve appellarsi a doti italiane antiche, ma alla capacità di investire, di finalizzare le risorse e di organizzazione. In breve, di avere una visione complessiva delle politiche che si intendono promuovere.

Abbiamo avuto negli ultimi venti anni troppa finanza, pochi investimenti e cattiva spesa pubblica. Il pubblico potrebbe fare molto, ma non l'attuale. **Serve uno Stato essenziale, semplice, ma altamente qualificato.** Pensiamo a come sono ridotti i nostri enti di ricerca e università che dovrebbero essere in grado di attrarre intelligenze dall'estero e invece sono chiusi in se stessi e perdono i loro talenti attratti da ben altre possibilità offerte al di fuori dell'Italia. Serve uno Stato che pensi anche alle politiche di medio/lungo periodo (infrastrutture, formazione, ricerca), le quali purtroppo avendo effetti troppo differiti non diventano una priorità politica nelle democrazie mediatiche.

Serve, dall'altro lato, attrarre ricerca e investimenti privati per favorire una crescita competitiva, invertendo il *trend* degli ultimi vent'anni. E' necessario, quindi, puntare seriamente, in maniera sistemica, sui *driver* di competitività italiani (beni culturali, turismo, agroalimentare, manifatturiero di qualità, servizi per lo sviluppo del Made in Italy).

Servono urgentemente uno Stato e un settore pubblico "intelligente" (*smart*), flessibile, veloce soprattutto in un contesto demografico in cui la popolazione invecchia sempre di più e quindi ha comportamenti non orientati all'innovazione e crescita rispetto al futuro. L'adeguamento è la nostra sfida: come capacità di anticipare, gestire e sfruttare i cambiamenti dell'economia e della tecnologia, che sono sempre meno governabili ormai dai singoli stati, ma che richiedono azioni e reazioni continue e non certo comportamenti passivi, conservatori o inefficienti.