

Abstract

La professione svolta dai laureati: un approccio per competenze. Competenze richieste, competenze possedute, competenze agite e loro remunerazioni

Riccardo LEONI, Università di Bergamo¹

1. Interrogarsi sulle condizioni di lavoro dei laureati è pratica utile, se non altro per verificare l'efficacia della funzione formatrice dell'Università. L'oggetto della presente relazione verterà sul tema della professione svolta dai laureati. L'attenzione verrà concentrata sulle variabili che identificano il contenuto della prestazione e il suo valore di mercato.

2. Si argomenterà che per quanto riguarda il contenuto, si può ricorrere a tre approcci:

a) il primo (che potremmo chiamare approccio Istat) è quello che parte dall'identificazione dei compiti e dei doveri che una postazione di lavoro richiede di portare a termine, per arrivare ad una classificazione delle postazioni stesse come articolazione dell'insieme di *tasks and duties* organizzativamente attribuiti ad ogni posto di lavoro². Anche il lavoratore viene professionalmente classificato, e ciò avviene proprio e solo in virtù della sua relazione con la postazione che occupa.

La tecnica più diffusa consiste nel definire *ex-ante* una serie di occupazioni (i cosiddetti dizionari delle professioni), chiedendo poi al soggetto lavoratore di identificarsi in una di queste³;

b) il secondo (che potremmo chiamare approccio *AlmaLaurea*) adotta la tecnica di lasciar descrivere, in forma aperta, i compiti svolti dal lavoratore, processando *ex-post* i lemmi utilizzati nella descrizione per formare (attraverso l'uso della tecnica *cluster*) dei gruppi di definitori del contenuto descrittivo delle attività svolte;

c) il terzo (denominabile approccio delle competenze) consiste nella predisposizione di una lunga lista di comportamenti organizzativi (declinati in modo tale che ognuno costituisca una differenza apprezzabile rispetto ad altri comportamenti) rispetto ai quali il soggetto è chiamato a dichiarare se e in che misura (rispetto ad una performance distintiva) mette in atto i singoli comportamenti.

Poiché questo è l'approccio che seguiremo nel resto della nostra relazione, vale la pena di aggiungere qualche ulteriore dettaglio.

¹ Professore ordinario, docente di Economia del Lavoro e di Economia dell'Innovazione, Dipartimento di Scienze Economiche 'H.P. Minsky', Università degli Studi di Bergamo.

² Quando le postazioni di lavoro sono classificate all'interno di un'impresa (o all'interno dei contratti di lavoro) vengono spesso aggiunti altri elementi di identificazione, quali ad esempio i servizi e i prodotti che costituiscono l'output delle attività della postazione, i livelli di abilità e di specializzazione richiesti dalla postazione stessa, i requisiti di accesso, ecc.

³ Molte volte interviene un 'mediatore' (l'intervistatore) che riconduce una descrizione aperta dell'attività svolta in una delle definizioni occupazionali pre-definite nel dizionario.

3. Partendo dall'assunto che ogni dato comportamento (ogni data azione) abbia la caratteristica (intrinseca) di presentarsi con maggior o minor intensità o completezza tra i vari soggetti, si sostiene che *i comportamenti abbiano proprietà scalari*, abbiano cioè la possibilità di essere misurati rispetto ad una progressione che va dai livelli più bassi a quelli più alti. Non solo, ma uno stesso comportamento può avere 'dimensioni' diverse: un primo esempio può essere quello della 'estensione dell'effetto', che può per l'appunto variare a seconda della quantità di risorse coinvolte (persone, finanziamenti, tecnologie impiegate, ecc.); altri esempi di 'dimensione' di un dato comportamento può essere quello dello 'sforzo' per portarlo a termine, oppure della 'motivazione', oppure ancora della 'complessità'.

Diversi comportamenti potrebbero avere una rappresentazione a matrice, equivalente ad una tabella a doppia entrata, dove lungo le righe si declinano le scale di misurazione (in ordine crescente o decrescente) e lungo le colonne le varie dimensioni. La maggior parte dei comportamenti tende però ad essere ricondotta ad un'unica dimensione, per cui la tabella a doppia entrata può essere proficuamente capovolta, mettendo lungo le righe i diversi comportamenti e lungo le colonne la scala di intensità (o di complessità, di dimensione dell'effetto, del grado dello sforzo, ecc.). In questi casi la scala tende ad essere declinata secondo la metrica di Likert (a 5 o a 7 termini).

La lista dei comportamenti deve tendere a coprire l'intera gamma delle azioni lavorative di un determinato contesto, prestando però attenzione al fatto di ricorrere alle più piccole unità di osservazioni che siano direttamente comparabili all'interno del modello adottato, vale a dire piccole unità osservabili che formano il "minimo comun denominatore". Allo stesso tempo il termine 'comportamento' deve far riferimento non tanto all'attività espletata (esempio: tener dei conti), quanto alle sottostanti capacità, conoscenze, abilità, sforzi, motivazioni richieste (o messe in atto) da un'azione di performance distintiva. E quest'azione può essere letta dal lato della domanda (competenza richiesta dall'organizzazione), dal lato dell'offerta (competenza acquisita e quindi posseduta dal soggetto), e infine dal lato dell'azione praticata (competenza espressa o agita).

Per quanto riguarda l'intensità e/o la completezza dell'azione, queste possono essere declinate rispettivamente come 'frequenza' e come 'grado di efficacia' dell'azione stessa.

Più comportamenti organizzativi possono concorrere a definire una **competenza**; il processo di aggregazione di questi comportamenti, per identificare le competenze (richieste, possedute o agite/espresse) viene solitamente effettuato attraverso l'analisi fattoriale.

4. La condizione di equilibrio o di disequilibrio tra competenze richieste e competenze possedute può far riferimento a due momenti temporali. Il primo è quello dell'ingresso nel mercato del lavoro al termine del processo di formazione universitaria; il secondo è quello riferibile ad un momento qualsiasi lungo il profilo della vita lavorativa.

5. Si argomenterà, nella relazione, che rispetto al primo momento temporale la situazione italiana è preoccupante, in quanto rivela un gap crescente (**MIND THE GAP!**)

tra le competenze richieste dal mondo delle imprese rispetto ai neolaureati e le competenze da questi possedute e 'mostrate' nella fase di reclutamento. Si farà empiricamente riferimento ad una rilevazione portata a termine dall'Università di Bergamo presso un consistente gruppo di imprese e selezionatori, al quale è stato sottoposto uno specifico questionario. Da questa indagine emerge innanzitutto che le competenze costituiscono un 'composto di elementi', formato da:

- saperi disciplinari;
- applicazione dei saperi, in prove simulabili all'atto della selezione;
- struttura del pensiero cognitivo;
- abilità/capacità gestionali;
- abilità/capacità nelle relazioni interpersonali.

Il confronto tra la dimensione dell'intensità (o livello) delle competenze richieste e delle competenze possedute evidenzia gap significativi e crescenti. Questo gap non è che il riflesso di una divaricazione tra il tradizionale ruolo di una *Università dei saperi disciplinari* e quello rivendicato dalle nuove prospettive innescate dal paradigma tecnologico delle ICT e della globalizzazione, di una *Università delle competenze*. Tale gap si traduce in costi (minor efficienza, minor produttività, difetti, approssimazioni, ecc.) che le imprese e i laureati stessi devono sostenere per lo sviluppo post-laurea delle competenze, nonostante che il *processo di Bologna* abbia da tempo indicato la strada che doveva essere percorsa: precisamente quella dell'*occupabilità* della formazione universitaria, perseguibile con i *LEARNING OUTCOME* (risultati di apprendimento attesi) e le *COMPETENZE RICHIESTE* dal mondo del lavoro (definite in concertazione con il contesto sociale e professionale di riferimento). Nell'Università italiana (salvo poche eccezioni) questi termini, questi concetti, questi nuovi strumenti risultano ancora oscuri, incomprensibili, vuoti⁴. Logica vuole che le imprese impegnino sempre più i neo-istruiti in prolungati periodi di addestramento per far loro apprendere (*on the job*, direbbero gli anglosassoni; nel *geinba* direbbero i giapponesi) le competenze richieste mediante contratti precari.

6. Superata la fase di *warm-up* (o di apprendistato di alta formazione), le competenze lavorative tendono – nel corso della vita lavorativa – a svilupparsi per effetto di una serie di fattori, quali l'attività di formazione da parte dell'impresa, la pratica dell'auto-riflessività da parte dei lavoratori, alcuni specifici disegni organizzativi che hanno una natura autopoietica (ad esempio *team working*, gruppi di miglioramento, rotazione, incentivi ad apprendere, ecc.), tali cioè da coinvolgere il soggetto in un processo di formazione 'informale'.

L'indagine *AlmaLaurea* ha il pregio di rilevare due precise informazioni dai laureati intervistati ad *enne* unità di tempo dal conseguimento della laurea: (i) l'utilizzo delle competenze acquisite con la laurea, e (ii) l'efficacia della laurea nel lavoro svolto. La

⁴ Il *processo di Bologna* richiede un profondo ripensamento delle strategie didattiche, che dovrebbe sfociare in un traghettamento dell'Università italiana da un posizionamento basato sulla logica del contenuto disciplinare ad uno basato sulla performance, sul ruolo, sulla competenza, sul progetto, così come è concettualizzato dai descrittori di Dublino.

relazione illustrerà come, a parità di istruzione (laurea), la combinazione (moltiplicativa) delle due dimensioni comporti il formarsi di un livello complessivo delle competenze espresse diverso da soggetto a soggetto, e da luogo a luogo.

7. Il livello complessivo delle competenze espresse dal soggetto nel luogo di lavoro, così come misurato dai due indicatori sopra richiamati, non fornisce però alcuna connotazione circa le varie dimensioni (o facce) del prisma delle competenze di un soggetto. Nel corso della relazione si farà riferimento ad un'indagine dell'Isfol (effettuata nel 2004) su 4 mila lavoratori dipendenti per svelare le varie dimensioni delle competenze richieste dalle imprese italiane ed agite (o espresse) dai lavoratori. Si restringerà l'analisi al sotto-campione (rapportato alla popolazione di riferimento) dei laureati dipendenti delle classi di età 24-29 e 30-45.

Due sono le questioni su cui si concentrerà l'analisi. La prima è relativa al vistoso salto che si rileva nel passaggio dalla classe di età 24-29 alla classe 30-45, rispetto a quello tra quest'ultima e la classe di età 46-64. Pur essendo in linea con le comuni attese (e con la letteratura di riferimento), il salto appare molto significativo, ad indicare il forte processo di apprendimento e di sviluppo delle competenze che avviene nei segmenti iniziali della vita lavorativa. Ma questo sviluppo non è uniforme fra i vari lavoratori laureati e ciò potrebbe essere rivelatore di una diversa condizione di partenza. Purtroppo non disponiamo del controfattuale, che ci potrebbe illuminare su come si sarebbero potuto sviluppare le competenze se la formazione universitaria avesse contribuito a offrire le stesse condizioni di opportunità future (**MIND THE STEP!**).

La seconda questione riguarda: (i) la connotazione qualitativa delle varie facce del prisma competenziale, (ii) il fatto che le varie competenze hanno livelli di 'agito' diversi, e (iii) che non tutte le varie competenze (o facce) si sviluppano allo stesso ritmo. Sembra evidenziarsi che le competenze più carenti all'uscita dall'Università (relazionali e gestionali) siano proprio quelle che hanno il tasso di sviluppo più elevato.

8. *Last but not least*, la relazione affronta il quesito se le competenze sono poi pagate dal mercato, oppure se le remunerazioni riflettono titoli di studio, anzianità aziendale, caratteristiche del job, discriminazioni di genere. A questo proposito si mostreranno i risultati di due gruppi di stime econometriche:

- il primo, basato sui dati di *AlmaLaurea*, relativi ai laureati pre-riforma del 2004, intervistati a 5 anni di distanza;
- il secondo, basato sull'indagine OAC dell'Isfol sopra citata, dai quali emerge la conferma che il livello complessivo delle competenze espresse dai lavoratori laureati è uno fra i più rilevanti fattori esplicativi delle regressioni econometriche basate sulla funzione dei guadagni di stampo *Minceriano*.

9. Considerazioni conclusive: (...da sviluppare...).