

**Le professioni intellettuali nelle scienze sociali: profili e prospettive.
STATO DI AVANZAMENTO DELLA SOTTO-UNITA' 1 DEL GRUPPO ROMANO PRIN 2010.
Luglio 2015**

Il gruppo di lavoro della sotto-unità 1 dell'unità romana è composto da:
Franca Faccioli, Barbara Mazza, Patrizia Cinti, Gianni Ciofalo, Marco Elia,
Paola Panarese, Gaia Peruzzi, Elena Valentini

INDICE

1. Stato di avanzamento della ricerca	>> 1
2. Impianto della ricerca	>> 2
3. Principali risultati emersi	>> 6
3.1 Sintesi dei principali risultati emersi dalle interviste-area Pubblico	>> 7
3.2 Sintesi dei principali risultati emersi dalle interviste-area Privato	>> 8
3.3 Sintesi dei principali risultati emersi dalle interviste-area Non profit	>> 10
Riferimenti bibliografici	>> 12
Appendice. La traccia di intervista	>> 13

1. Stato di avanzamento della ricerca

Sin dall'inizio della ricerca, il gruppo ha suddiviso il lavoro in due fasi: la prima - ultimata e rendicontata nello stato di avanzamento consegnato a luglio 2014 - è stata dedicata a delineare una mappatura delle professioni delle scienze sociali, così come indicate dalle principali fonti nazionali e statunitensi (Istat, Isfol, Excelsior-Unioncamere e Occupational Information Network del dipartimento del Lavoro degli Stati Uniti) e come emerse dai progetti formativi dei corsi di studio italiani in Sociologia, Scienze politiche e relazioni internazionali, Scienze dell'amministrazione e Scienze della Comunicazione (banca dati Miur, <http://anagrafe.miur.it/cerca.php>).

La seconda fase – sviluppata nell'ultimo anno – è stata dedicata all'analisi della domanda di competenze e capacità professionali da parte dei mercati del lavoro di riferimento. L'obiettivo di questa fase, alla luce della mappa di professioni elaborata nel corso della prima fase, ha l'obiettivo di verificare i fabbisogni effettivi richiesti dagli ambiti produttivi in cui si inscrivono in prevalenza i laureati in Scienze politiche, sociologia e comunicazione. Per fare ciò, dopo aver predisposto e testato la traccia di intervista, sono state condotte alcune interviste in profondità a testimoni privilegiati e, allo stato attuale, il gruppo sta effettuando l'analisi interpretativa delle informazioni acquisite.

I paragrafi che seguono spiegano nel dettaglio l'impianto metodologico relativo a questa fase di lavoro, nonché i principali risultati emersi.

A questo punto, il gruppo ritiene di riuscire a completare la sistematizzazione e l'analisi dei risultati nel periodo entro ottobre 2015 e di dedicarsi alla stesura del documento nel periodo che intercorre

tra ottobre e dicembre 2015 e, comunque, di essere in grado di rispettare le tempistiche relative alla divulgazione nei tempi e nei modi che l'unità romana definirà e riterrà opportuni.¹

2. L'impianto della ricerca

La sotto-unità 1 del gruppo romano del PRIN 2010 "Le professioni dello spazio pubblico oltre la crisi" si è occupata dell'analisi delle professioni dell'area politico-sociale e comunicativa, al fine di individuarne caratteristiche, peculiarità, ambiti di pertinenza, processi operativi e comprenderne ruoli e funzioni.

L'ultimo step di ricerca prevedeva la realizzazione di almeno venti interviste a testimoni privilegiati, con il duplice obiettivo di conoscere, attraverso il contatto diretto con imprese, enti pubblici e organizzazioni non profit, bisogni e orientamenti delle organizzazioni riguardo le competenze professionali di comunicazione, gestione delle risorse umane, progettazione, valutazione e marketing, e ottenere informazioni utili ad aggiornare i profili professionali dei laureati in Scienze Politiche, Sociologia e Scienze della Comunicazione.

Per questo, si è scelto, come strumento di raccolta dati, l'intervista qualitativa, intesa come «una conversazione provocata dall'intervistatore, rivolta a soggetti scelti sulla base di un piano di rilevazione e in numero consistente, avente finalità di tipo conoscitivo, guidata dall'intervistatore, sulla base di uno schema flessibile e non standardizzato di interrogazione» (Corbetta, 1999, p. 405).

La scelta di un approccio metodologico non standardizzato è stato funzionale alla volontà di favorire «uno scambio di opinioni e punti di vista, su una base di sincerità, tra due persone che si confrontano su un tema di interesse comune, allo scopo di produrre conoscenza» (Kvale, 1996 cit. in Cicognani, 2002, p. 47). Si è cercato, con tale strumento, di accedere alla prospettiva degli intervistati per comprendere la loro visione del tema analizzato, tentando di non sovrapporre le categorie concettuali del ricercatore.

L'intervista è sembrata lo strumento migliore per esplorare opinioni che riguardano sistemi di rappresentazione e pratiche sociali. Si tratta, infatti, di un metodo di analisi utile per far parlare su un tema con un intento esplorativo.

Così, è stata costruita una traccia di intervista semi-strutturata, (riportata per intero in appendice), articolata in 18 domande suddivise in quattro aree tematiche:

- modalità di selezione del personale
- identikit dei profili professionali dell'area politico-sociale e comunicativa impiegati nell'organizzazione
- caratteristiche dei profili professionali dell'area politico-sociale e comunicativa impiegati nell'organizzazione
- conoscenze e competenze dei profili professionali dell'area politico-sociale potenzialmente utili per l'organizzazione.

Nella difficoltà, ma anche per la scarsa utilità, di ricorrere a un campione di tipo probabilistico nella scelta degli intervistati, si è deciso di percorrere la strada del campionamento per disponibilità. I testimoni privilegiati cui la traccia è stata sottoposta sono stati scelti tra i direttori delle risorse umane e i general manager (laddove l'organizzazione non avesse la figura del direttore delle risorse umane) di imprese, enti pubblici e organizzazioni non profit.

¹ Questo breve report è il risultato di un lavoro di gruppo composto da: Franca Faccioli, Barbara Mazza, Paola Panarese, Gaia Peruzzi, Elena Valentini.

Si è scelto di considerare i tre grandi comparti del mondo del lavoro in cui operano i laureati in discipline politico-sociali e comunicative, per compararli e individuarne affinità e difformità.

La scelta dei testimoni privilegiati è avvenuta a valle della selezione delle organizzazioni considerate più rappresentative dei tre settori presi in esame, in grado di render conto delle politiche di selezione e gestione del personale di organismi di diverse dimensioni, operanti nel nostro Paese, di provenienza sia nazionale, sia internazionale.

Per questo, in una prima fase di selezione, si è scelto di ripartire i tre ambiti lavorativi in sotto-ambiti e si è scelto di privilegiare soprattutto le interviste dei settori pubblico e privato, considerata l'estensione del primo e la varietà del secondo, rispetto al non profit.

Questa la macro-ripartizione effettuata:

Per il settore privato	SERVIZI
	BENI DI LARGO CONSUMO NON ALIMENTARI
	GDO
	LOGISTICA E TRASPORTI
	TURISMO
	ENO-AGRO ALIMENTARE
Per il comparto pubblico	DIPLOMAZIA
	AMM. CENTRALE
	PREVIDENZIALE
	RICERCA
	MEDIA
Per il settore non profit	TERZO SETTORE
	CENTRI SERVIZIO
	ONG
	COOPERATIVE

In questi ambiti sono state individuate, in prima battuta, alcune organizzazioni, delle quali si è verificata la disponibilità dei direttori delle risorse umane o dei direttori generali, inviando una lettera di presentazione della ricerca. Raccolta la disponibilità si è proceduto a realizzare le interviste o a sostituire l'organizzazione dichiaratasi indisponibile².

Inoltre, una volta condotte le prime interviste, ci si è resi conto dell'eterogeneità delle aziende private, distanti spesso per dimensioni territoriali, numero di dipendenti, settore merceologico di pertinenza, e per questo si è scelto di aggiungere ulteriori segmenti merceologici al comparto privato, tra cui quello dei prodotti e servizi per le imprese (B2B), e dell'arredamento. Si è deciso poi, per alcuni segmenti del comparto privato, quale quello dei trasporti, di raccogliere il punto di vista di operatori di aziende diverse, a dimensione nazionale e internazionale, e operanti in mercati dalle caratteristiche piuttosto distanti, quali quello del trasporto su rotaie e del trasporto aereo.

² Per esempio, per i beni di largo consumo è stata selezionata in prima battuta Procter & Gamble, poi sostituita con Johnson & Johnson. Poiché anche questa non ha dato la propria disponibilità a partecipare alla ricerca, si è scelto di contattare Unilever, che invece si è detta disponibile.

Anche per il non profit, per il quale avevamo previsto un numero inferiore di ambiti da indagare, si è deciso di duplicare i testimoni privilegiati del vasto ambito del terzo settore e delle ONG, in considerazione della visibilità emergente del settore e della sua eterogeneità. Questo l'elenco delle organizzazioni selezionate e disponibili:

Ambito	Settore	Organizzazione	Dimensione territoriale
Privato	SERVIZI	Telecom	Nazionale
	B2B	Avery	Internazionale
	TECNOLOGIA	HP	Internazionale
	BENI DI LARGO CONSUMO NON ALIMENTARI	Unilever	Internazionale
	LOGISTICA E TRASPORTI	Trenitalia e TAP	Nazionale e internazionale
	TURISMO	Sheraton	Internazionale
	ENO-AGRO ALIMENTARE	Antinori	Nazionale
	CASA e ARREDAMENTO	Ikea	Internazionale
Pubblico	DIPLOMAZIA	MAE	Nazionale
	AMM. CENTRALE	Agenzia delle entrate	Nazionale
	PREVIDENZIALE	INPS	Nazionale
	RICERCA	ISTAT	Nazionale
	MEDIA	RAI	Nazionale
Non profit	TERZO SETTORE	FORUM Terzo settore e Fqts. Formazione Quadri del Terzo Settore del Sud Italia	Nazionale
	CENTRI SERVIZIO	CSVnet	Nazionale
	ONG	ActionAid e Save the children	Internazionale
	COOPERATIVE	In attesa di risposta	

Delle ventidue interviste previste, al momento ne sono state realizzate dodici ai seguenti testimoni privilegiati:

- Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane, responsabile comunicazioni interne e portale intranet
- TAP Portugal, Italy and Greece general manager
- Antinori, responsabile Risorse Umane e Marketing Director

- Save the Children, responsabile Risorse Umane
- Fqts. Formazione Quadri del Terzo Settore del Sud Italia – edizioni 2012/13/14, direttore del progetto
- Forum del Terzo Settore, direttore
- Ministero degli Affari Esteri, capo ufficio Concorsi e candidature internazionali
- Actionaid, responsabile Risorse Umane
- CSVnet - Coordinamento Nazionale dei centri di Servizio al Volontariato, direttore
- Agenzia delle entrate, responsabile Risorse Umane
- Avery, Italy and Spain general manager.

Con alcune imprese e organizzazioni, tra cui Sheraton, Unilever, IKEA e HP, sono stati fissati appuntamenti tra la fine di luglio e i primi di agosto e dunque le interviste verranno completate prima dell'estate.

Quelle già realizzate sono state condotte di persona, audioregistrate e successivamente trascritte³.

Delle trascrizioni è stata fatta una lettura ermeneutica, senza il supporto di strumenti informatici, ma con l'ausilio di una griglia interpretativa, che ha tenuto conto dell'articolazione della traccia in aree tematiche.

³ Fanno eccezione le interviste ai responsabili Risorse Umane di Actionaid e Antinori e al Direttore Marketing di quest'ultima, che sono state condotte telefonicamente.

3. Principali risultati emersi

Come si collocano sul mercato del lavoro i profili professionali formati nell'ambito delle Scienze politiche, sociologiche e della comunicazione? Come vengono percepiti da dirigenti e responsabili delle risorse umane in termini di spendibilità all'interno della composizione dell'organico? Quali ruoli e funzioni vengono loro attribuiti? Qual è il bagaglio di conoscenze e competenze richiesto da enti, imprese e associazioni in fase di selezione e quale quello che li rende maggiormente apprezzabili nella pratica del quotidiano lavorativo? Questi i principali interrogativi su cui si è concentrata questa fase della ricerca effettuata mediante interviste in profondità a testimoni privilegiati.

Le ipotesi di partenza del lavoro, di cui si cercherà di rendicontare, in estrema sintesi, i principali esiti nei sottoparagrafi che seguono, attengono ad alcune dimensioni principali: in primo luogo, la percezione di valore attribuita dalle organizzazioni ai profili di stampo socio-umanistico, nel complesso, con peculiare attenzione alle professionalità formate nell'area sociale. L'interrogativo di fondo è se e quanto tali figure vengano ritenute utili nell'economia dell'intero processo operativo.

Da ciò, ne discende un'altra dimensione strettamente connessa alla precedente, ovvero quella della riconoscibilità. L'ipotesi da verificare - come emersa anche dalle analisi condotte nella prima fase di questo studio - attiene al rischio di una certa sovrapposizione tra i profili in esame, sia in termini di competenze, sia rispetto alla loro operabilità. Detto in altri termini, l'impianto di questo studio si focalizza su quanto dirigenti e selezionatori ritengano assimilabili i profili in esame o, di contro, se ne riconoscano le specificità professionali da valorizzare, ottimizzare e potenziare, anche mediante riconoscimenti e avanzamenti di carriera.

Non da ultimo, la terza dimensione in esame scaturisce dalla constatazione - a partire dalla mappatura delle competenze proprie di ciascun profilo elaborata nella prima fase del lavoro - di quanto la globalizzazione dei mercati e la complessità sociale e tecnologica abbiano determinato costanti innovazioni di saperi, abilità e competenze pure per le professioni intellettuali che operano nell'ambito socio-umanistico. L'obiettivo è, dunque, comprendere dai diretti interessati se e quanto skills e know how avanzati vengano ritenuti strategici in termini di contributo alla produttività dell'organizzazione, sia essa pubblica, privata o non profit.

A questo punto, è bene sottolineare che, il focus dell'analisi si concentra proprio sulle competenze e, in questa sede, si riprende la definizione, già proposta nel precedente report, secondo la quale per competenza si intende «l'integrazione delle conoscenze, delle capacità/abilità, dei comportamenti e delle esperienze, degli atteggiamenti che si implementano e si evolvono in un determinato contesto lavorativo e che consentono la realizzazione appropriata di specifiche prestazioni professionali» (Patrizia Cinti, *Professioni, professionalità, ruolo professionale* in Aa.Vv. *Le professioni intellettuali nelle scienze sociali: profili e prospettive. Stato di avanzamento della sotto-unità 1, Gruppo romano Prin 2010.11, luglio 2014, p. 17*).

Mentre la professione secondo Federico Butera è «la modalità responsabile e socialmente riconosciuta con cui una persona esercita un ruolo (o una serie di ruoli omologhi), in vista della gestione e dell'innovazione di processi di servizio (*professione come componente del processo di produzione dei servizi*). La professione necessita poi di un insieme di teorie e tecniche entro un dominio specifico di conoscenze e competenze conseguite attraverso un curriculum di studi e di esperienze più o meno legittimate (*professione come istituzione sociale*). La professione infine ha un nome, una riconoscibilità sociale, un posizionamento sul mercato del lavoro (*professione come fonte di identità*)» (Butera 1987, citato in Cinti, cit.). Una professione «richiede definite ed evolventi abilità/competenze e regole deontologiche fondate su corpi di teorie e tecniche e su codici etici, conseguiti attraverso una storia personale visibile di curriculum di studi e di esperienze riconosciute da corpi sociali legittimati, che in un modo o in un altro certificano ex ante o ex post idonea tale storia o autorizzano la persona ad esercitare la professione». (Ibidem)

Professioni e competenze hanno a che fare, non da ultimo, con l'identità delle persone, con le aspettative dei datori di lavoro e dei lavoratori, con la cultura organizzativa che caratterizza le

diverse organizzazioni. Ridefinirne ruoli e contenuti non è, quindi, un processo facile e veloce da realizzarsi nel contesto di lavoro italiano, specie nell'ambito delle pubbliche amministrazioni poco abituate a riflettere sull'importanza di questi processi. Più in generale, tale difficoltà si evince in tutti i diversi settori in esame, sebbene con gradienti, modalità e caratteristiche differenti.

Ovviamente, le riflessioni proposte di seguito sono da considerarsi come una bozza preliminare del lavoro definitivo, per la realizzazione del quale dovranno essere tenuti in conto anche i risultati derivanti da altre attività, fra le quali di sicuro: lo studio dei materiali empirici prodotti con le attività di intervista nei diversi settori in esame; un'analisi comparativa dei risultati emersi; il confronto con le tendenze più recenti rilevate dalla letteratura nazionale e internazionale in tema di *governance* e di formazione nel pubblico, nel privato e nel Terzo Settore.

3.1 Sintesi dei principali risultati emersi dalle interviste-area Pubblico

Come è noto, da anni la pubblica amministrazione in Italia è alla ricerca di una riprogettazione del lavoro pubblico incentrata sul raggiungimento di standard di qualità. Dalla direttiva Ciampi del 1994 sulle carte dei servizi, alle leggi Bassanini sulla semplificazione, alla legge Brunetta sulla valutazione delle performance, solo per citare le norme più recenti, è un crescendo di annunci di riforme che, con diverse accentuazioni, mettono a tema la possibilità di realizzare significativi processi di innovazione. In questo contesto, particolare attenzione viene rivolta alla ridefinizione dei profili professionali e soprattutto delle competenze di funzionari e dirigenti pubblici. Alla luce di questo scenario, un aspetto che colpisce nelle interviste rivolte a esponenti di pubbliche amministrazioni è la continuità rispetto al passato di profili professionali legati alle lauree considerate classiche per gli operatori pubblici, quelle in giurisprudenza ed economia, affiancate da scienze politiche, soprattutto dell'indirizzo relazioni internazionali che diventa la laurea prevalente nel caso del Ministero degli Affari Esteri. Tuttavia se questo è lo scenario prevalente, l'attenzione per la formazione in comunicazione e in sociologia è significativa da parte dell'Agenzia delle entrate che punta molto su profili professionali versatili e trasversali e in grado di valorizzare la capacità di relazione, sia nell'ambito del lavoro di gruppo, sia nel rapporto con gli utenti e con gli altri operatori. Nei confronti di questi laureati la richiesta si incentra in particolare intorno a due ambiti: le competenze specialistiche di comunicazione istituzionale interna ed esterna, ma anche la capacità di lettura dei contesti e la capacità relazionale nel rapporto tra le persone e nel risolvere problemi, per i laureati in comunicazione, e le competenze dell'analisi statistica e socio-organizzativa, per i laureati in discipline politico-sociali.

Sempre con riferimento alle competenze un aspetto che viene evidenziato dagli intervistati è la capacità di applicare le conoscenze nel corso di un tirocinio pratico in modo da far interagire saperi e abilità operative. In presenza del concorso pubblico quale modalità di selezione, sempre di più le amministrazioni pubbliche attribuiscono particolare rilevanza a corsi di formazione autogestiti e a periodi di tirocinio pensati come momento di approfondimento e verifica del percorso lavorativo fatto. Aspetto condiviso dagli intervistati è, infatti, l'importanza della formazione continua intesa in una duplice direzione: come responsabilità dell'ente per garantirsi personale sempre aggiornato e competente, ma soprattutto come responsabilità e consapevolezza delle persone che lo studio e l'aggiornamento costante sono la caratteristica più significativa che dà valore alle professioni intellettuali che operano nel pubblico. Dice esplicitamente uno degli intervistati «sarebbe da trasmettere con forza a questi giovani il messaggio che non si deve mai smettere di studiare».

Tra i punti di forza della formazione politico-sociale-comunicativa gli intervistati sottolineano le conoscenze ampie e trasversali e una capacità di lettura dei processi. Questa trasversalità rappresenta una ricchezza per l'organizzazione sia per una maggiore flessibilità nella gestione del personale, sia per ruoli diversi nei processi di line e di staff. Viene inoltre segnalata la capacità di una scrittura "moderna" e innovativa.

Tra i suggerimenti per migliorare i curricula in questi ambiti, si segnala la richiesta da parte dell'Agenzia delle entrate di arricchire l'offerta formativa delle lauree politico sociali e della comunicazione, con elementi di statistica applicata alla gestione delle risorse umane e all'analisi del contesto organizzativo e elementi di psicologia del lavoro.

Una criticità è la presenza ancora minoritaria delle donne, quasi inesistenti nel Ministero degli affari esteri, presenza che invece diventa più consistente e in crescita nell'Agenzia delle entrate.

Nel complesso si evince il quadro di una pubblica amministrazione «intelligente» (Donolo, 1997) che si interroga sulle sue finalità e pianifica una formazione mirata a migliorare le competenze, formazione che sempre di più viene gestita in proprio, attraverso il personale interno. E' un'amministrazione alla ricerca di persone con competenze tecniche, capacità di relazioni sia all'interno che all'esterno e capacità di lettura critica dei processi. E' un'amministrazione che pur privilegiando la formazione giuridico-economica e ribadendone la centralità per la gestione della cosa pubblica, è alla ricerca di nuove piste per la definizione di profili professionali maggiormente flessibili e aperti all'innovazione. Tuttavia è da segnalare una limitata conoscenza dei profili professionali dell'area comunicazione e politico-sociale, che gli intervistati tendono ad appiattare in uno stesso contenitore senza cogliere specificità e differenze.

3.2 Sintesi dei principali risultati emersi dalle interviste-area Privato

Nelle aziende selezionate, i laureati in Scienze politiche, Sociologia e Comunicazione non rappresentano il profilo professionale prevalente, soprattutto per la natura delle imprese considerate, che impiegano per lo più professionisti con una formazione tecnico-scientifica, laureati in Ingegneria, Economia o Statistica (soprattutto nella grande distribuzione organizzata e nell'ambito logistica e trasporti), agraria (nel settore eno-agroalimentare) o giuridica.

In alcuni casi, la presenza limitata di queste figure è legata al fatto che alcune delle professioni di più pertinente sbocco per i laureati dell'area politico-sociale sono esternalizzate: ad esempio, l'azienda della GDO intervistata affida le attività di comunicazione e marketing a una società esterna.

In generale, sono minoritari i profili dell'ambito umanistico, assimilati, peraltro, da quasi tutti gli intervistati a quelli dell'area politico-sociale, senza particolari distinzioni.

Nelle imprese considerate, la selezione del personale avviene attraverso canali diversi: prevalgono la raccolta di curricula tramite il sito internet, che è spesso anche strumento di pubblicazione delle offerte di lavoro, e il ricorso a società di selezione (in quest'ultimo caso soprattutto per ruoli senior), a cui si affiancano, in misura minore, l'impiego di LinkedIn e le partnership con le università. Queste ultime sono attivate in ambiti specifici, ovvero quello ingegneristico in un caso (collaborazione con i Politecnici sia nella progettazione del percorso formativo, sia prevedendo stage in azienda) e quello giuridico in un altro, dunque, non coinvolgono gli ambiti di interesse della ricerca.

Focalizzando l'attenzione sulla presenza e sul ruolo dei laureati di area politico-sociale nelle aree più coerenti con tali profili, ossia risorse umane, comunicazione, progettazione, gestione e controllo, valutazione, marketing, pubbliche relazioni, relazioni internazionali e customer satisfaction, emerge che prevalgono laureati in discipline diverse da Scienze politiche, Sociologia e Comunicazione soprattutto nelle aziende di medie e grandi dimensioni. Nell'area marketing sono impiegati soprattutto laureati in Economia, in quella delle risorse umane laureati in Psicologia e Giurisprudenza.

Le conoscenze e competenze più richieste sono infatti di natura tecnica ed economica, soprattutto per il marketing.

Tra le competenze cosiddette tecniche, vengono però individuate anche quelle relative alla comunicazione digitale, in particolare la capacità di gestire i social media, che più frequentemente vengono riscontrate nei laureati in Scienze della Comunicazione

Ci sono poi certamente competenze specifiche a seconda del ruolo da ricoprire.

In generale, comunque, sono rari i casi in cui le aziende intervistate prevedono nel proprio organigramma laureati in Sociologia o Scienze politiche.

Pur nella difficoltà dichiarata da molti di parlare di profili generalizzati, i fabbisogni richiesti in termini di conoscenze e competenze sono:

- capacità di lavorare in gruppo e competenze di team building
- competenze di project management
- conoscenze di base di economia e statistica
- una buona competenza d'uso nel pacchetto office
- un'ottima padronanza della lingua italiana scritta e parlata
- un livello di conoscenza delle lingue medio alto (prima di tutto l'inglese, ma anche lo spagnolo o altra lingua, a seconda del mercato di riferimento dell'azienda)
- esperienze di studio o lavoro all'estero
- esperienze lavorative pregresse, anche diverse da quelle dell'ambito in cui si andrà a lavorare, perché considerate occasione di crescita e apprendimento e segno di vivacità personale.

Rispetto a quest'ultimo aspetto, emerge, dalle parole della maggior parte degli intervistati, che la componente personale ("il soggetto", "la persona") è importante quanto la componente formativa e tecnico professionale. Sono apprezzati, in particolare, la disponibilità a spostarsi, la flessibilità, l'adattabilità al cambiamento e l'orientamento all'innovazione, tutte caratteristiche considerate diffuse tra i candidati dei curricula oggetto dell'indagine.

In particolare, i punti di forza di quanti hanno una preparazione nell'area politico-sociale e comunicativa individuati dagli intervistati sono:

- buone capacità di analisi e di "lettura del contesto"
- buone capacità argomentative
- creatività
- spirito di iniziativa
- flessibilità, versatilità e capacità di confrontarsi con/gestire diversi aspetti
- "intelligenza sociale" e competenze relazionali che hanno ricadute positive ad esempio nella gestione delle relazioni sia all'interno che verso l'esterno (ad esempio nelle relazioni con i clienti) e nelle attività di marketing.

Queste competenze sono peraltro quelle su cui le aziende puntano e che cercano per aree come il marketing, la comunicazione esterna e le relazioni pubbliche: arricchiscono dunque il quadro precedentemente delineato sui fabbisogni formativi in termini di competenze e conoscenze richiesti dalle aziende.

Tra i limiti evidenziati dagli intervistati nei curricula dell'area politico-sociale e comunicativa e/o nelle persone impiegate nell'organizzazione si riscontrano:

- genericità del curriculum per alcuni aspetti;
- scarsa concretezza, intesa come carenza di capacità tecniche/pratiche/operative (“profili troppo teorici” o che “non rendono adeguatamente nelle attività pratiche”);
- assenza di un metodo di lavoro (inteso anche come limitata capacità di pianificazione e rispetto di vincoli anzitutto temporali);
- carenza di competenze di project management (anche a livelli base);
- scarsa conoscenza di una seconda lingua (per lo più inglese) e pressoché totale assenza di conoscenza di una terza lingua.

Dall'analisi emergono pure alcune criticità rispetto ai profili dell'area politico sociale e comunicativa.

- 1) una confusione/generalizzazione relativa ai profili dell'area politico sociale e comunicativa, spesso assimilata a quelli dell'area umanistica.
- 2) La difficoltà di individuare specificità e caratteristiche distintive tra laureati in Scienze politiche, in Sociologia e in Scienze della Comunicazione, anche per la ridotta presenza di tali profili negli organici delle imprese considerate.
- 3) La diffusione di stereotipi tradizionalmente associati ai curricula di area umanistica, quali quelli legati alla percezione di genericità e assenza di capacità “pratiche” dei laureati in tali discipline, nonostante l'impegno di numerosi atenei e corsi di laurea nella progettazione di progettare percorsi formativi basati su numerose attività laboratoriali e stage.

I corsi di formazione e aggiornamento professionale che tutte le aziende coinvolte nelle interviste dichiarano di fare sono svolti soprattutto internamente (attraverso personale interno o tramite partner del gruppo a cui l'azienda appartiene) o affidandosi a esterne società specializzate (non vengono citate le università) e vertono principalmente sui seguenti ambiti:

- public speaking
- team building
- presentazione di prodotti
- temi legati strettamente alla comunicazione d'impresa, visti i rapidi cambiamenti degli ultimi anni nel settore comunicativo.

C'è dunque un fronte potenzialmente ampio che le Università che erogano corsi in ambito politico-sociale e comunicativo potrebbe presidiare e che, al momento, è soddisfatto dalle aziende attraverso diversi canali, per lo più di natura privata.

3.3 Sintesi dei principali risultati emersi dalle interviste-area Non profit

Come premessa alle interviste realizzate nell'area non profit, c'è da segnalare che gli intervistati sono direttori o referenti di alcune delle più importanti reti nazionali: dunque, i loro racconti riguardano esplicitamente una realtà ben più ampia di quella delle singole associazioni (di vertice e di coordinamento) in cui essi sono incardinati, e tentano di restituire una fotografia ampia del settore.

Nelle associazioni di volontariato e nelle organizzazioni “classiche” non profit (escludendo per adesso Ong e cooperative, che saranno oggetto di specifica riflessione più avanti), i laureati in Scienze Politiche, Sociologia e Comunicazione risultano profili professionali diffusi nelle funzioni di *governance* (di sicuro a livello nazionale, ma sempre più anche nei contesti regionali e locali).

Nel non profit, descrivono all'unanimità gli intervistati, il reclutamento delle figure di governance avviene quasi sempre attraverso procedure più o meno formali di valutazione e di formazione di persone già inserite nell'organizzazione (come volontari, associati, operatori del servizio civile); dunque, attraverso meccanismi intrecciati di conoscenza/appartenenza/cooptazione. Perché la conoscenza e la condivisione dei valori di questo mondo sono ritenuti un requisito, anche se informale, essenziale.

Si segnala che per decenni in questo settore l'obiezione di coscienza ha costituito il canale fondamentale di reclutamento del personale di *governance*. Ad oggi, una funzione in parte simile è svolta del servizio civile.

Di recente però le grandi reti nazionali hanno cominciato a promuovere percorsi orientati alla diffusione di una cultura del merito, che veda prevalere il principio di competenza su quello di conoscenza. Tale processo avviene attraverso due tipi principali di azioni: la sperimentazione di percorsi congiunti, tra associazioni diverse, di riflessione e di formazione mirati alle esigenze professionali del mondo non profit; l'organizzazione di corsi e seminari interni (cioè tra associate di diverso livello, ma della medesima rete), per condividere e diffondere buone pratiche di lavoro e di servizio.

Focalizzando l'attenzione sulla presenza e sulla percezione dei laureati di area politico-sociale nelle aree più coerenti con i profili di nostro interesse, risultano diffusi e apprezzati i laureati in Scienze Politiche, soprattutto per la poliedricità e la versatilità delle competenze. Emerge invece un'esplicita difficoltà a far percepire la rilevanza dei professionisti di Comunicazione, soprattutto nelle organizzazioni di dimensioni piccole e medie. La percezione comune dei comunicatori appare "schiacciata", limitata ai ruoli e alle attività dell'ufficio stampa, e risulta complicato valorizzare le loro competenze in altri ambiti di organizzazione interna ed esterna.

In termini di fabbisogni formativi, le conoscenze e le competenze ad oggi più richieste dalle associazioni sono le seguenti:

- competenze di networking: le reti hanno difficoltà a far percepire ai propri associati un'identità comune, e dunque a uniformare i linguaggi delle organizzazioni dei diversi livelli territoriali.
- competenze di comunicazione politica: le organizzazioni hanno bisogno di professionisti in grado di "leggere" le situazioni e i messaggi dal punto di vista "politico", e di restituirli con un linguaggio e una forma adeguati.
- capacità di pianificazione strategica delle attività, soprattutto: capacità di riconoscere e ordinare le priorità, capacità di time-management.
- competenze di fundraising.
- competenze di *budgeting*/gestione dei bilanci/controllo di gestione.
- comunicazione sociale: le organizzazioni nazionali avvertono il bisogno di professionisti che li aiutino a progettare la comunicazione in senso più ampio dell'ufficio stampa, per attivare processi di coinvolgimento di grandi pubblici e politiche culturali.
- progettazione partecipata.
- competenze di progettazione (anche se meno urgenti rispetto al passato).

Riguardo al tipo specifico di formazione richiesta, risulta che la laurea è un requisito ormai scontato per accedere alle funzioni di *governance* (dato non scontato, se si considera che il percorso di istituzionalizzazione di questo settore è attualmente in corso). Si lamentano però, in generale (cioè, trasversalmente a diversi tipi di laurea in analisi), le seguenti carenze:

- conoscenze giuridiche e sociologiche specifiche per il non profit (i laureati in genere non conoscono i modelli e le caratteristiche delle organizzazioni non profit, né le specificità di funzionamento di queste).
- formazione "politica", intesa come una formazione che affronti i temi di attualità anche dal punto di vista dei valori e delle diverse posizioni dell'agone politico.

- conoscenza dei valori e delle forme moderne della solidarietà, del pacifismo.

In merito all'analisi dei profili, la prima evidenza importante è che tutti gli intervistati sono stati in grado di fornire distinzioni precise tra questi profili e quelli dell'ambito umanistico (Lettere in prevalenza), e, all'interno del nostro "pacchetto", anche tra i laureati in Scienze Politiche, Sociologia e Comunicazione.

Le criticità più serie sono emerse riguardo ai laureati in Comunicazione. L'"accusa" più diffusa (praticamente ricorrente in tutte le interviste) è quella di auto-referenzialità. Si critica la "concentrazione" eccessiva di questi laureati sugli aspetti tecnici della Comunicazione (per esempio: il numero di utenti raggiunti coi social network, l'impostazione standardizzata del Piano di Comunicazione), di contro a una scarsa capacità di lettura dei piani "politici" di azione, e alla mancanza di pianificazione strategica delle attività. Si precisa che la critica non riguarda né i laureati in Scienze Politiche e Sociologia, né quelli in materie umanistiche classiche, che vengono riconosciuti tecnicamente meno competenti, ma più flessibili.

Un'osservazione critica (più circoscritta) è rivolta ai Sociologi. Si fa notare come la loro preparazione rifletta molto spesso le impostazioni di sociologia "illuminista", "scientista", molto concentrata sugli aspetti quantitativi e statistici dei fenomeni, ma poco attenta alle relazioni tra le persone e le diversità, che sono invece centrali nella vita del non profit.

Si è sottolineato invece come un punto di forza importante dei laureati in Scienze Politiche consista nella conoscenza che questi hanno dei contesti geo-politici a noi più vicini, Europa e mediterraneo.

Riguardo ai corsi di formazione e aggiornamento professionale, si segnala che, anche in conseguenza alla difficoltà di creare rapporti continuativi con l'Università, le associazioni si stanno organizzando per progettare e realizzare autonomamente dei percorsi, con investimenti e sistematicità maggiori che in passato. In alcuni casi si investe sulla formazione dei formatori interni, per dotare le organizzazioni di bagagli di competenze interne aggiornati e consolidati.

Si evince chiaramente dalla lettura dei materiali empirici come anche dal fronte non profit emergano indicazioni numerose e concrete per la revisione dei percorsi formativi universitari in direzione di un match migliore tra mercato del lavoro e accademia.

Riferimenti bibliografici

Cicognani E., 2002, *Psicologia sociale e ricerca qualitativa*, Carocci, Roma

Corbetta P., 1998, *Metodologie e tecniche della ricerca sociale*, il Mulino, Bologna

Donolo C., 1997, *L'intelligenza delle istituzioni*, Feltrinelli, Milano

Appendice

Traccia di intervista

PRIMA AREA TEMATICA - MODALITÀ DI SELEZIONE DEL PERSONALE

1. In generale, da quale ambito disciplinare provengono la maggior parte dei laureati inseriti nell'organico della vostra organizzazione?
2. Con quale modalità effettuate la selezione del personale?
3. Pensando a settori quali risorse umane, comunicazione, progettazione, gestione e controllo, valutazione, marketing, pubbliche relazioni, relazioni internazionali, customer satisfaction, su quali conoscenze teoriche e capacità orientate la vostra ricerca?
4. Nella selezione dei curricula di candidati provenienti da corsi di laurea in Scienze politiche, Sociologia e Scienze della Comunicazione, su quali conoscenze teoriche e capacità o altre caratteristiche distintive orientate la vostra ricerca?
5. Quali limiti, secondo la vostra esperienza concreta, hanno i curricula dell'area politico-sociale e comunicativa, che vi possono portare a scartare un possibile candidato senza fissare neanche un primo colloquio conoscitivo?

SECONDA AREA TEMATICA – IDENTIKIT DEI PROFILI PROFESSIONALI DELL'AREA POLITICO-SOCIALE E COMUNICATIVA IMPIEGATI NELL'ORGANIZZAZIONE

6. Qual è la fascia d'età prevalente dei profili impiegati nella vostra organizzazione nelle aree indicate?
7. Nella vostra organizzazione, uomini e donne sono presenti in proporzioni omogenee? E sono distribuiti in maniera omogenea nelle posizioni apicali?
8. Tali profili, al momento dell'inserimento, avevano già esperienze lavorative? Se sì, di che tipo?
9. Qual è l'inquadramento contrattuale prevalente delle persone che provengono dall'area di comunicazione e politico-sociale (dirigente/livello manageriale, quadro, impiegati ecc.)?
10. In quali aree/dipartimenti sono impiegati (i profili dell'area comunicazione, sociologia, scienze politiche)?

TERZA AREA TEMATICA - CARATTERISTICHE DEI PROFILI PROFESSIONALI DELL'AREA POLITICO-SOCIALE E COMUNICATIVA IMPIEGATI NELL'ORGANIZZAZIONE

11. Mi può descrivere il profilo dei professionisti precedentemente indicati (vedi risposta alla domanda 4) e le principali attività lavorative che svolgono.
12. In quali attività ritenete che generino più valore? E in quali attività non rendono adeguatamente?
13. Realizzate o vorreste realizzare corsi di aggiornamento professionale per questi profili? Se sì, per colmare/formare o aggiornare quali conoscenze teoriche e capacità? A chi vi rivolgete per la formazione?
14. Riscontrate differenze significative (punti di forza/limiti in termini di competenze) tra laureati in Scienze della comunicazione, Sociologia, Scienze politiche? Se sì, quali?

QUARTA TEMATICA – CONOSCENZE E COMPETENZE DEI PROFILI PROFESSIONALI DELL'AREA POLITICO-SOCIALE DI CUI L'ORGANIZZAZIONE POTREBBE AVERE POTENZIALMENTE BISOGNO

15. Quali sono i principali problemi che ha dovuto affrontare nell'ultimo anno la Sua organizzazione, al di là di questioni economiche, fiscali o tecniche. Sono stati risolti?
16. Se sì, attraverso l'utilizzo di quali competenze interne e con quali modalità?
17. Se no, che tipo di conoscenze teoriche e capacità sarebbero o sarebbero stati necessari, secondo lei, per risolvere questo problema?
18. Considerando il bisogno di aggiornamento costante dei percorsi formativi universitari, ci dia un parere esperto, alla luce della Sua esperienza, su conoscenze e capacità da inserire o valorizzare per migliorare i profili dell'area politico-sociale e comunicativa.