

Gian Paolo Prandstraller

# TERAPIA D'URTO PER LE PROFESSIONI

**Le multiformi dinamiche delle professioni del sapere e i cambiamenti necessari nel tempo dell'antiprofessionalismo.**

**È** questo un periodo in cui le professioni intellettuali subiscono continui attacchi e si sentono isolate, in una società che tuttavia riceve da tali attività enormi benefici. Se si pensa che le professioni elargiscono numerosi e importanti servizi alla collettività, sembra strano si sia creato un simile stato di cose. Molti cercano di creare tra i professionisti e coloro che ne ricevono le prestazioni un solco profondo. Per invidia forse, oppure perché il modello professionale è uscito vittorioso dal

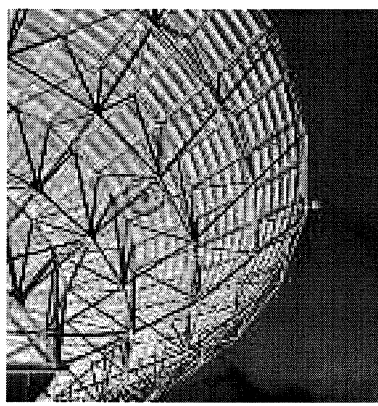
lungo confronto in cui molti pensavano vicesse un altro modello; come quello suggerito dal Fordismo o dalla gabbia sociale di Max Weber. Anche il capitalismo (soprattutto quello affaristico) ha preso a osteggiare le professioni accusandole di essere troppo costose. V'è poi una frangia di capitalisti che vorrebbe abolire il lavoro autonomo e quindi gran parte delle libere professioni intellettuali. Sottolineo lo stato attuale di *isolamento* delle professioni e mi domando come esse (specie le più antiche e consolidate) pos-

---

***“Per ottenere l'accesso ai mezzi di comunicazione le professioni devono diventare forze sociali”***

---

sano uscirne. Questo è oggigiorno un problema importante. Le possibilità non mancano. Probabilmente una delle vie fondamentali per modificare simile situazione coincide con la percezione che il lavoro professionale



è essenziale per la produzione. Ma purtroppo esso è quasi escluso dalla presenza nei mezzi di comunicazione di massa, canale indispensabile per farne conoscere al pubblico i valori. Per ottenere l'accesso a tali mezzi bisogna che prima le professioni divengano *forze sociali* dotate della capacità di richiedere e ottenere un forte consenso. Perché ciò accada è necessario un processo di *ristrutturazione*, che sarà anche un processo di *empowerment* e di contrasto rispetto alla politica di umiliazione delle attività intellettuali tuttora largamente diffusa e perseguita. Mi fermerò anzitutto sulla nozione di "strutturazione".

### Cosa significa "ristrutturazione"?

Partiamo dal concetto di "struttura", intendendo per tale l'insieme degli elementi d'un organismo o ente, visti in rapporto di correlazione e di interdipendenza, unitamente al modo con cui i singoli elementi costitutivi sono distribuiti nella sua compagine. La nozione è antica e adatta agli organismi viventi, agli edifici (struttura architettonica), ai punti capitali di un discorso, alle aggregazioni sociali, all'economia d'un paese ecc. Col termine "ristrutturazione" s'intende l'ammodernamento

e/o restauro di una struttura, particolarmente la modifica di organismi associativi, economici, politici, culturali, con lo scopo di renderli più efficienti e più adatti alle esigenze del presente. Nel caso delle professioni intellettuali, parlare di processi di ristrutturazione vuol dire attuare a livello di ciascuna professione (o di gruppi di professioni) le modificazioni necessarie per renderle adeguate alle richieste della società, del luogo in cui esse operano, del tempo, del mercato, e adatte ad esperire determinate funzioni volte a soddisfare altrettanto determinati bisogni (D. Brock, M. Powell, C.R. Hinings, eds., 1999).

Fissando lo sguardo sulle professioni tradizionali (quelle contro cui si appuntano le critiche più severe) la loro ristrutturazione implica la determinazione di quali sono i settori più importanti che esse devono oggi curare, modificandoli, per rendersi moderne.

Indicherò sinteticamente questi settori, nel modo seguente, pensando che essi riguardino quasi tutte le professioni importanti:

- a) l'organizzazione funzionale della professione;
- b) la creazione d'un mercato delle prestazioni professionali;
- c) l'elaborazione di un'etica adeguata a garantire l'accettabilità sociale della professione;

---

***"Occorre potenziare il proprio apparato teorico e operativo per fornire alla popolazione quei "servizi" specifici che la professione è in grado di elargire"***

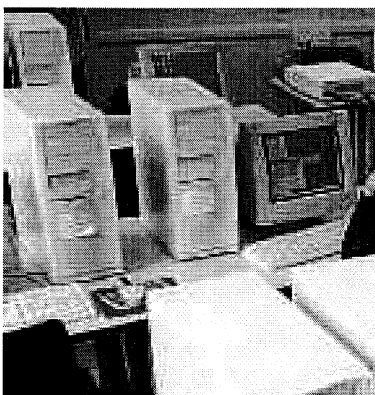
---

d) la capacità di essere "forze sociali" in relazione allo Stato e alle altre forze esistenti nel contesto;

e) la capacità di creare una cultura professionale, espressa in valori tipici.

### Le modalità fondamentali della ristrutturazione

A) L'organizzazione delle professioni dev'essere volta a potenziare il proprio apparato teorico e operativo, in modo che l'insieme (e non solo una parte privilegiata) della popolazione possa godere dei "servizi" specifici che la professione è in grado di elargire. L'organizzazione implica per le professioni indipendenti, in primo luogo, la determinazione accurata di uno "specifico", inteso come abilità conoscitiva (non generica, ma appunto specifica) attinente a una parte determinata dello scibile, fondata su principi indotti



**“È prevedibile in Europa un graduale abbandono del piccolo studio a favore d'uno studio societario multiprofessionale”**

dalle scienze; specifico che si apprende nelle Università o in altre Scuole superiori (senza il quale non esiste professione, ma solo occupazione o mestiere); e l'esistenza d'una tipologia organizzativa di “studio professionale” in grado di elargire servizi efficaci, secondo modalità rigorose di specializzazione e di integrazione con altri settori. La tendenza verso tali fattori è garanzia del mantenimento dell'assetto professionale come forma di lavoro necessario al mondo globalizzato in cui la pressione egemonica dell'impresa industriale è molto forte, la concorrenza altissima, mentre l'operatività dei professionisti è resa “difficile” dall'evoluzione continua dei saperi, delle tecnologie, delle normative, dalla logica dei grandi affari, dai mutamenti che avvengono nel capitalismo, ecc.

È prevedibile in Europa un graduale abbandono del piccolo

studio (monocratico) a favore d'uno studio societario o associato di medie o grandi dimensioni, anche multiprofessionale. Il fenomeno è pienamente compatibile con il permanere sulla scena economica-culturale dell'importanza delle professioni indipendenti che nella congiuntura attuale hanno mantenuto un notevolissimo rilievo sociale (L.H. Orzack 1994; C. Dubar, P. Tripier, 1998, cap.11) nonostante le previsioni pessimistiche formulate da alcuni osservatori. Le professioni non possono convenire sull'idea di un'identità di carattere tra professioni e business già indicata molti anni fa da Talcott T. Parsons (“*The profession and social structure*“, *Social Forces*, 17 n.4, May, 1939): implicherebbe un'inaccettabile deprofessionalizzazione e la resa dei professionisti alle richieste strumentali dell'impresa. In realtà il professionista esprime abilità e competenze che egli gestisce autonomamente. Le abilità specifiche richieste al professionista oggi (accuratamente determinate) postulano una rigorosa organizzazione dello “studio”. Lo studio più valido non è tanto quello in cui opera un alto numero di professionisti, quanto quello che riesce a darsi un'organizzazione – specie di tipo informatico e conoscitivo – di eccellente livello.

Ciò nulla toglie alla possibilità di istituire grandi studi, ma rende giustizia, specie a livello Europeo, agli studi minori ben attrezzati per determinate funzioni. Essi non sono, come alcuni credono, sul punto di scomparire. L'organizzazione tipica dello studio professionale è ancora analoga al prototipo tratteggiato per gli avvocati dei grandi studi da Smigel (E.O. Smigel, *The Wall Street Lawyer*, 1964), consistente in due piramidi compenetranti di cui quella superiore contiene i “professionisti” e quella inferiore i “non-professionisti”, cioè il personale delle segreterie, uffici amministrativi, amministrazione di immobili, ecc. La piramide superiore è divisa verticalmente in dipartimenti che rispecchiano le specialità dei professionisti e la pluralità delle competenze, e contiene altresì la gerarchia professionale presente nello studio, dai *partners*, agli associati, ai praticanti, ai dipendenti, ecc. In questa piramide vige normalmente un sistema di collaborazione a carattere non gerarchico, nel rispetto delle rispettive autorità, basato sullo *advice control* (controllo di consiglio). Nella piramide inferiore, dove sono collocati gli uffici amministrativi, esiste invece una struttura sostanzialmente burocratica. La direzione generale dello



studio spetta di norma a un *executive board* formato dai *partners* più influenti, mentre un *managing partner* è designato a eseguire le decisioni e le direttive del *board*.

Questo modello generale dello studio professionale può ovviamente subire modifiche, fermo restando il principio della supremazia dei professionisti sugli amministrativi, variando la numerosità degli addetti e l'estensione territoriale dello studio. Può essere ipotizzato anche uno studio societario in cui tra i *partners* vi siano uno o più soci capitalisti, ma affinché sia mantenuta la natura "professionale" dello studio, i soci capitalisti non possono essere maggioritari. Per alcune professioni anche questa modalità può apparire inaccettabile, perché nuocerebbe al carattere strettamente "professionale" dello studio e alla delicatezza delle sue funzioni. Va conservato in ogni caso il principio per cui nello studio professionale l'organizzazione viene diretta da professionisti, mentre i non professionisti sono situati ad un livello inferiore e compiono funzioni coordinate con le finalità professionali dell'organizzazione.

Le professioni possono essere esercitate anche in condizioni di dipendenza, all'interno di organizzazioni non professionali.

Questo caso è ovviamente diverso (circa i rapporti di lavoro dei professionisti) rispetto a quello sopra esaminato. Esso dà luogo a difficili interazioni tra il lavoro intellettuale e l'organizzazione, e rivela il problema della necessaria rappresentanza dei singoli professionisti dipendenti da parte di associazioni professionali volte a tutelarli.

È altamente raccomandabile che nel caso dei professionisti intellettuali tali enti di rappresentanza siano di tipo professionale e non semplici emanazioni dei sindacati dei lavoratori dipendenti. L'abdicazione della rappresentanza dei professionisti dipendenti da parte di associazioni professionali (costituite esclusivamente da professionisti) a favore dei sindacati dei lavoratori dipendenti, rappresenta uno dei gravi problemi del sindacalismo italiano, perché allarga le attribuzioni di quest'ultimo a settori umani che non gli competono. Le associazioni professionali devono in ogni caso fare quanto possono perché le organizzazioni di produzione passino da forme di tipo tayloristico a strutture professionali (nelle quali vi sia preminenza numerica e funzionale dei professionisti sui non-professionisti).

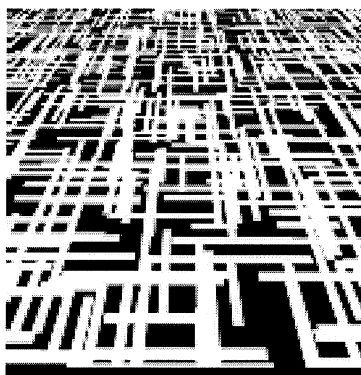
B) La creazione di un mercato delle prestazioni professionali è

---

**“La creazione di un mercato delle prestazioni professionali è determinante per la sopravvivenza delle professioni”**

---

un fattore di primaria importanza affinché le professioni intellettuali possiedano uno spazio di azione economica che ne garantisca la sopravvivenza. L'esistenza di un mercato proprio è dunque essenziale alle professioni. Il sistema del "mercato" delle prestazioni professionali è poco trattato in Italia, mentre è necessario rendersi conto che le professioni hanno clienti e, per quanto riguarda la produzione industriale, rivestono un ruolo di sviluppo dei servizi necessari a quest'ultima. Particolarmente le professioni emergenti, o i settori nuovi di professioni consolidate (per es. chirurgia estetica, architettura specializzata, ecc.) devono curare attentamente il proprio *marketing*. La loro affermazione sociale dipende in misura cospicua da tale fattore. Il mercato delle prestazioni professionali rappresenta un fattore determinante del *services marketing*, lucidamente analizzato




---

**“La necessità di conquistare e mantenere un mercato implica per le professioni un aggiornamento continuo”**

---

da C.H. Lovelock in *Services marketing. Text, cases and readings*, 1984. Lovelock elenca una serie di cause dell'accresciuto interesse per i servizi professionali. Tali cause giocano tutte a favore dell'espansione del lavoro professionale e dell'essenzialità delle professioni nelle società che fanno ricorso alla conoscenza scientifica nei processi di produzione e nella vita sociale. Emerge di conseguenza la necessità di analizzare il mercato dei servizi professionali nella sua natura intrinseca, distinguendolo nettamente dal mercato dei manufatti. Il concetto distintivo fondamentale è quello di “intangibilità”, fattore che caratterizza i servizi e non i manufatti, affiancato dalla particolare natura del rapporto tra fornitore e fruitore, che nel servizio professionale tende a creare importanti forme di interazione tra professionista e cliente (T. Levitt, 1885; R. Normann, 1994;

W. E. Sasser; R. P. Olsen; D.D. Wyckoff, 1978; C.G. Armistead, 1985). Il marketing dei servizi professionali sta diventando un fattore determinante ovunque l'economia basata sui servizi tenda a prevalere sull'economia manifatturiera (I. Gershuni, 1978), facendo risaltare l'importanza delle qualità personali del professionista (ciò corrisponde al rilievo particolare del capitale umano nell'economia dei servizi), aiutata dall'alto livello di informazione del professionista nel proprio specifico (G.P. Prandstraller, *Le nuove professioni nel terziario* (a cura), 4° ed. 1994, parte prima).

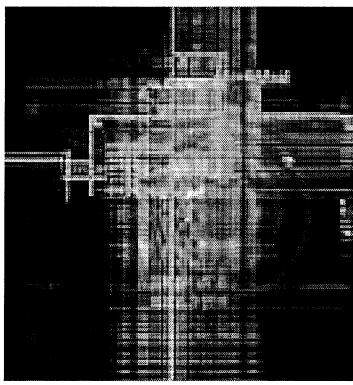
La necessità di conquistare e mantenere un mercato implica per le professioni un aggiornamento continuo a fronte all'evolvere delle materie che formano le competenze professionali, alle tecnologie di supporto, alle normative via via elaborate dallo Stato e rende le professioni più “difficili” che in passato. La tendenziale rimozione di restrizioni etiche e legali all'uso della pubblicità nel campo professionale (in atto nel mondo occidentale) incide sul mercato dei servizi, e accresce la competitività tra professionisti. La tendenza ad acquisire nuove funzioni, propria di molte professioni, aumenta la possibilità che sorgano situazioni conflittuali

con altre professioni o con nuove professioni, oltre che con attività che cercano di professionalizzarsi e di invadere il campo spettante ai professionisti. Tale situazione di alta competitività dà luogo all'esigenza che i professionisti siano continuamente preparati e aggiornati. In linea pratica l'istituto che aiuta a realizzare questo obiettivo è la “formazione” continua dei professionisti di cui le singole professioni sono spinte a curare la realizzazione con modalità efficaci. La formazione diventa perciò un istituto che conferisce valenza sociale alle professioni, una sorta di garanzia che esse sapranno soddisfare le richieste di servizi professionali, anche dal punto di vista dell'apparizione di nuovi bisogni da parte dei fruitori, nonché dei mutamenti tecnologici e dei sistemi normativi. Le spese e gli oneri degli apparati di formazione sono in larga parte a carico degli Ordini e delle Associazioni professionali. In questo campo vale

---

**“La formazione diventa perciò un istituto che conferisce valenza sociale alle professioni”**

---



molto l'aforisma: chi fa da sé fa per tre.

C) L'etica diventa un elemento di primo piano, il cui fine è di rendere corrette, oneste e tecnicamente adeguate ai bisogni dei fruitori le prestazioni professionali, e anche di garantire alla società l'efficienza dei grandi servizi. La necessità che la professione abbia un "codice etico" era configurabile anche in passato, fin dal secolo XIX. Si trattava, fin da allora, di uno degli attributi fondamentali dell'assetto professionale. Costituisce ancora un testo classico sull'argomento il saggio di E. Greenwood "Attributes of a profession" del lontano 1957. Greenwood riferisce l'etica dei professionisti soprattutto ai settori: a) rapporto con i colleghi; b) rapporto tra il professionista e il cliente; rilevando che tali rapporti avevano carattere diverso rispetto a quello che assumevano tra imprenditore e cliente.

L'aumentata importanza delle professioni nella società della conoscenza, e la particolare delicatezza delle funzioni in professioni come medicina, avvocatura, ingegneria, architettura, ecc., ha portato alla necessità di rendere il professionista responsabile dei propri atti verso l'intera società, che diviene quindi uno dei capisaldi cui si orienta l'etica professionale. Tale fenomeno

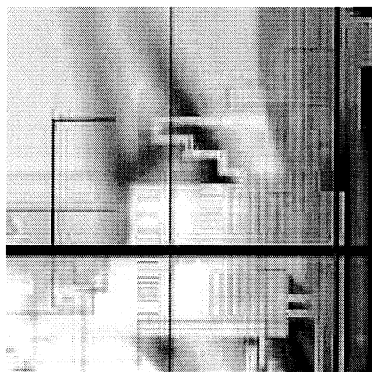
discende dalle critiche espresse nei confronti delle professioni negli anni '60 e '70 del XX secolo, quando si accese in America, e parzialmente in Europa, una contestazione in più casi radicale contro il mondo professionale e i suoi privilegi, nonché sul rapporto tra la qualità delle prestazioni e la remunerazione offerta dal cliente ricco. Negli anni '90, in Italia, comincia l'attacco contro gli Ordini professionali che obbliga le professioni a cercare nuove forme di legittimazione nei confronti della società. Il presentarsi con un codice etico che lega il comportamento professionale agli interessi fondamentali della società, diventa per le professioni una credenziale di accettazione. Negli anni '90 infatti si delinea un'aspra critica contro la protezione che l'assetto professionale assicura agli esercenti; prende corpo inoltre una insistente accusa di corporativismo, equivalente a denuncia della protezione degli accessi e del trattamento privilegiato riservato (in alcuni ambiti sociali) ai professionisti. L'attacco dà luogo ad una reazione efficace da parte delle professioni attraverso lo strumento dell' "associazionismo professionale". Comincia in Italia il periodo in cui i Comitati Unitari Professioni (CUP) si assumono di fatto la difesa dei

---

***“L'etica diventa un elemento di primo piano, il cui fine è di rendere corrette e tecnicamente adeguate ai bisogni dei fruitori le prestazioni professionali”***

---

professionisti e affermano la necessità di proteggere i ceti professionali nell'interesse dell'economia del Paese. Sorge il problema della "rappresentanza unitaria" delle professioni, problema che viene risolto solo in parte, dai CUP, senza però dare luogo alla costituzione d'una struttura unitaria di rappresentanza degli interessi. Il legame tra l'attacco portato alle professioni dai Governi della seconda metà del decennio '90 e l'avvio del tentativo di trasformare le professioni in forze sociali, è ben visibile. Le professioni sentono di aver bisogno di strumenti di difesa e di attacco. Tramonta la vecchia concessione secondo cui le professioni si consideravano situate in un limbo, intoccabili, estranee al conflitto sociale; subentra la convinzione che esse siano uno degli elementi che interagiscono con al-



**“L’idea di forza sociale indica un insieme di soggetti la cui identità dipende da un fattore mentale”**

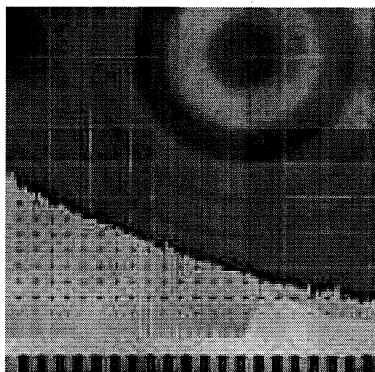
tri, in modo conflittuale (o col-laborativo), a seconda degli orientamenti della politica e della società.

D) In un saggio del 1988 (*Forze sociali emergenti: quali e perché?*) ho trattato le entità collettive basate sulla conoscenza scientifica come “forze sociali”. Per “forza” intendevo una grandezza vettoriale tendente a modificare lo stato di quiete e di moto e la struttura del corpo su cui agisce, e al quale imprime un’accelerazione proporzionale alla forza stessa e inversamente proporzionale alla sua massa. La nozione (evidentemente tratta dalla fisica) era usata nel senso proposto dal sociologo americano Lester F. Ward in *Dynamic sociology*, 1883, e in altre opere (Ward, 1893; Ward 1903). La nozione è presente anche in P. Sorokin (1928) E. A. Ross (1920), e nella fondamentale opera di W. G. Sumner, *Folkways*, 1906. Come notavo nel saggio del 1988, l’idea di forza sociale indica un insieme di

soggetti la cui identità dipende da un fattore mentale, che dà luogo alla capacità di ritagliarsi uno spazio d’azione fondamentalmente attraverso due tipi di strategia: una strategia interna che mira a sviluppare uno specifico culturale, e una strategia esterna che consiste in operazioni competitive il cui scopo è di creare un campo di utilizzabilità per le funzioni di cui l’insieme è portatore. Questa nozione diventa attualmente adatta alla situazione italiana, nella quale le abilità specifiche basate sulla conoscenza scientifica proprie dei professionisti sono umiliate da altre abilità non fondate su tale conoscenza. Il sistema di rappresentanza degli interessi vigente in Italia (centrato in sostanza sul monopolio di Confindustria e Sindacati dei lavoratori dipendenti), escludendo o limitando pesantemente le forze professionali e creative a livello delle strategie economiche fondamentali, scelte da tali enti, costringe le forze intellettuali a vedere la propria emarginazione come derivante dall’azione preclusiva di quelle entità. Ciò significa che un atteggiamento passivo o elusivo rispetto ai rapporti di forza non è più ragionevolmente consentito ai professionisti; ed implica non solo uno spirito adatto a sostenere il confronto con lo Stato e le maggiori

forze sociali, ma anche la capacità di organizzare più *staff* di consulenza e sostegno, in grado di concretizzare le risposte professionali ai problemi connessi agli interessi dei ceti che fondano la propria presenza sociale sulla conoscenza scientifica. Occorrono infatti competenze economiche, giuridiche, tecniche, organizzative, ecc., tali da fornire ai rappresentanti dei professionisti risposte convincenti ai problemi via via sorti in sede amministrativa e legislativa, e nella vita civile. Ovviamente non è facile per le professioni disporre di tali *staff* e di farli funzionare seriamente.

E) Una presa di posizione autoreferenziale da parte delle professioni, nella situazione attuale, comporta anche lo sviluppo d’una cultura specifica da parte di coloro che fondano la propria esistenza sociale sulla conoscenza scientifica. Una cultura siffatta è basata sui valori intellettuali, dei quali va affermato il primato rispetto ai valori esclusivamente economici sostenuti da altre forze sociali oggi preminenti. Premessa ne è la presa d’atto che i valori attualmente preposti alla produzione sono secondari rispetto a quelli che sostengono il grande settore del lavoro intellettuale, essendo orientati più al guadagno e alla locupletazione che all’espansione




---

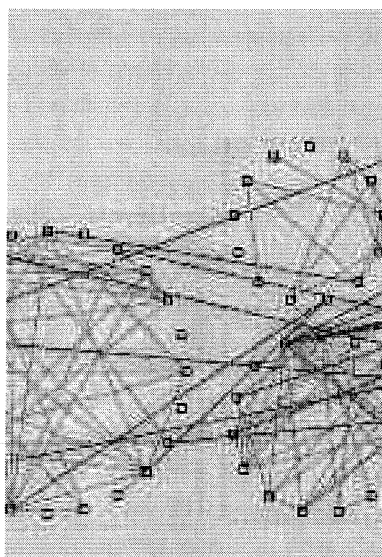
**“I professionisti hanno interesse a frenare e contenere le mete del capitalismo oltranzista”**

---

sione della conoscenza. Come ho sostenuto ne *Il lavoro professionale e la civilizzazione del capitalismo* (Prandstraller, 2005), i professionisti hanno interesse a frenare e contenere le mete del capitalismo oltranzista mediante idee che sostengano la conoscenza scientifica e la creatività, e a diffondere queste ultime attraverso i grandi mezzi di comunicazione di massa.

La riuscita di questo tentativo diventa - nelle condizioni attuali - una condizione pressoché determinante perché i meriti del lavoro intellettuale possano essere riconosciuti. Difficilmente una cultura potrà diventare popolare se non sarà filtrata attraverso la televisione, la radio, il cinema, la grande stampa, Internet, ecc. Divengono perciò importanti per le professioni intellettuali (e per il settore creativo) quegli addetti ai mezzi di comunicazione che in un modo o nell'altro controllano il funzionamento concreto dei relativi apparati: in primo luogo i giornali-

sti, che non di rado avversano, anziché favorire, la trattazione dei problemi concernenti il mondo professionale, preferendo temi più appariscenti e futili; inoltre gli editori, gli organizzatori di cultura, gli scienziati, gli artisti, i musicisti ecc.; ossia quelle categorie che pur non appartenendo al mondo delle professioni riconosciute hanno con esse molte affinità per via d'una formazione comune. Far convergere tali operatori nella difesa del lavoro intellettuale costituisce uno dei tragitti attraverso cui è possibile creare l'accesso del mondo professionale ai mezzi di comunicazione di massa. Sono anche importanti per tale scopo gli imprenditori illuminati e le frange del mondo impren-



ditoriale più attente alle esigenze di un capitalismo cognitivo. La creazione d'una atmosfera culturale propizia ai valori intellettuali richiede senza dubbio da parte delle professioni un impegno lungo e faticoso, che tuttavia non può essere evitato se si vuole che la cultura si apra a una nuova sensibilità. È anche determinante, in vista di ciò, la creazione d'una stampa professionale informata e di buon livello. È sconcertante che le professioni intellettuali in Italia non dispongano ancora di un giornale quotidiano in grado di sostenere i loro punti di vista presso l'opinione pubblica. Grave lacuna che dovrebbe essere rapidamente colmata. L'esistenza d'un simile mezzo sarebbe di grande peso perché l'opinione pubblica fosse informata sulle questioni particolari e sulle difficoltà che incontra la conoscenza nella società odierna.

---

**“La creazione d'una atmosfera culturale propizia ai valori intellettuali richiede da parte delle professioni un impegno che non può essere evitato”**

---