

Elisabetta Perulli

Rappresentare, riconoscere e promuovere le competenze

Il concetto di competenza
nella domanda clinica e sociale
di benessere e sviluppo

Presentazione di C. Zucchermaglio

Saggi e studi

FrancoAngeli

PSICOLOGIA

Elisabetta Perulli

**Rappresentare,
riconoscere
e promuovere
le competenze**

Il concetto di competenza
nella domanda clinica e sociale
di benessere e sviluppo

Presentazione di C. Zucchermaglio

FrancoAngeli

PSICOLOGIA

Copyright © 2007 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Il futuro non è più quello di una volta
Arthur C. Clarke

L'identità deve essere creata e ricreata in modo molto più attivo di prima e ciò spiega perché terapie e counselling di tutti i generi sono diventati così popolari in Occidente. Quando diede il via alla psicoanalisi Freud era convinto di gettare le basi per il trattamento scientifico delle nevrosi, il risultato fu invece la costruzione di un metodo per il rinnovamento dell'identità, nelle fasi iniziali di una cultura orientata a superare le tradizioni. In fin dei conti, nella psicoanalisi accade che l'individuo rivisiti il proprio passato allo scopo di creare più autonomia per il futuro.

Antony Giddens

Indice

Prefazione , di <i>Cristina Zucchermaglio</i>	pag.	9
Introduzione	»	11
Ringraziamenti	»	16
1. Il valore “politico” della competenza	»	17
1. Perché un discorso sulle competenze	»	17
2. Le dimensioni della transizione	»	19
3. I messaggi chiave del Memorandum UE sull’apprendimento permanente 2001	»	24
4. Verso un nuovo paradigma sociale	»	27
2. Storia ed evoluzione del concetto	»	32
1. Competenza come parametro di eccellenza: e il contesto?	»	32
2. L’approccio delle <i>core-competence</i> : un’ottica razionalista	»	39
3. L’apprendimento organizzativo: uno sguardo costruttivista sulle competenze	»	40
4. La competenza situata	»	43
5. Bilancio di competenze e navigazione professionale	»	45
3. Dalla teoria alla pratica attraverso i significati	»	50
1. Per una meta analisi del concetto	»	50
2. Competenze, motivazioni e registri emozionali	»	52
3. Competenze e rappresentazioni sociali	»	56

4. Relazioni collusive, relazioni competenti	pag. 58
5. Pensiero competente e autorappresentazione	» 60
4. Lavorare con le competenze: contesti, domande, casi	» 64
1. Quali domande intorno alle competenze	» 64
2. Standard e certificazione delle competenze	» 65
3. Gestire il cambiamento nelle organizzazioni: qualità, trasparenza, identità	» 70
4. La scuola alle prese con nuove competenze	» 76
5. Counselling orientativo e bilancio delle competenze	» 85
6. Il modello delle competenze sociali come risorsa negli interventi psicologico-clinici di prevenzione e terapia	» 90
5. Medici e presidio del territorio di competenza: un caso di intervento psicosociale	» 95
1. La domanda	» 96
2. L'indagine sulla domanda	» 97
3. L'intervento e il lavoro del gruppo	» 103
4. Un seconda domanda	» 106
5. Che cosa è accaduto?	» 107
Conclusioni	» 111
Bibliografia	» 117

Prefazione

Il titolo di questo libro è caratterizzato dalla presenza di tre “verbi” assai significativi (“rappresentare”, “riconoscere” e “promuovere”) che trasmettono subito il senso del discorso attorno alle competenze al quale l’autrice ci invita a partecipare.

Innanzitutto viene infatti presentato il quadro sociale, organizzativo e istituzionale all’interno del quale il costrutto di competenza sta sempre più acquisendo valore e attorno al quale ruotano importanti decisioni che hanno a che fare con pratiche di apprendimento e formazione, interventi di sviluppo e cambiamento, analisi del lavoro, progetti per l’efficienza organizzativa e il benessere individuale e sociale. Per questo riflettere su cosa si intenda per competenza (come viene “rappresentata”) permette di leggere anche quelle decisioni politiche (quali quelle contenute ad esempio nel Memorandum sulla istruzione e formazione permanente) che riguardano e riguarderanno la vita di ognuno di noi.

Ed è proprio sullo sfondo di tale crescente centralità “politica” che diventa necessario un approfondimento teorico che permetta di riconoscere le caratteristiche della competenza, ripercorrendone le evoluzioni all’interno dei diversi paradigmi teorici. In questo percorso di approfondimento emerge un problema che attraversa più o meno esplicitamente tutta la letteratura: la contrapposizione tra una competenza vista come bagaglio individuale, quasi come un tratto disposizionale stabile (per lo più cognitivo-generale) e una competenza vista come socialmente distribuita e situata. Questo dilemma propone una domanda centrale: di chi sono le competenze?

Nel primo caso il “proprietario” è il singolo individuo, che” porta le sue competenze nelle comunità e contesti in cui vive e lavora. Le competenze “viaggiano con lui” e per questo diventa centrale ad esempio poter selezionare gli individui “più ricchi” sotto questo aspetto.

Nel secondo caso la competenza è non solo distribuita tra più persone ma anche negli artefatti e strumenti con cui specifiche comunità sociali e culturali realizzano le loro pratiche: in questo caso è piuttosto una proprietà emergente delle interazioni sociali che caratterizzano uno specifico contesto e per questo diventano rilevanti pratiche di progettazione organizzativa, formativa e tecnologica delle comunità nelle quali far emergere, crescere e circolare tali competenze.

Tale contrapposizione non è quindi solo teorica: dall’adozione di una o l’altra visione della competenza discendono repertori di pratiche professionali di analisi e intervento (di selezione, di formazione, di socializzazione, di certificazione e così via) completamente diverse.

Ed è proprio a tali diverse pratiche è dedicata l’ultima parte caratterizzata appunto dal verbo promuovere, che più direttamente si lega anche al sottotitolo del volume (*Il concetto di competenza nella domanda clinica e sociale di benessere e sviluppo*). È qui evidente, e questo è uno dei tanti meriti di questo libro, come si possano promuovere le competenze (e quindi intervenire sugli individui e/o sui loro contesti sociali) solo qualora si sappia “leggere” e “interpretare”, in modo consapevole e riflessivo, le domande che vengono rivolte allo psicologo sociale e clinico.

Dall’esito di tali interpretazioni discendono forme, tempi, pratiche e strutture di intervento che non devono né possono essere generalizzate, ma vanno piuttosto descritte narrativamente come esperienze situate in specifici contesti sociali e lavorativi.

Le narrazioni contenute nell’ultima parte, oltre che chiudere anche idealmente il viaggio attorno al concetto di competenza che si compie leggendo questo libro, sono anche particolarmente utili per gli psicologi novizi che vogliano consapevolmente affrontare la quotidianità, le difficoltà e imprevedibilità e la situazione degli interventi con gruppi, istituzioni e organizzazioni nel loro cammino per diventare professionisti competenti.

Cristina Zucchermaglio

Introduzione

Questo lavoro rappresenta una sorta di viaggio intorno ad un universo semantico: quello sotteso al concetto di “competenza”. In questo viaggio si cercherà di tessere, intorno a questo concetto, una serie di riflessioni partendo dagli aspetti più teorici, ma anche considerando da vicino un insieme ampio di pratiche professionali di natura diversa, psicologica, pedagogica, sociale, che a questo concetto si ispirano e fanno riferimento. L’idea guida da cui si dipana questa riflessione consiste nel tentare di cogliere e, se possibile interpretare, i legami tra l’emergere del concetto di competenza, nelle istanze e nel dibattito sociale, e alcuni grandi fenomeni che caratterizzano la modernità, le attuali epistemologie, le relazioni individuo-contesto, le modalità di organizzazione dei sistemi di convivenza e scambio (Carli, 1993).

Per realizzare questo, gli elementi che sono stati introdotti in questo lavoro derivano da due essenziali tipologie di personale esperienza:

- l’osservazione e l’intervento professionale realizzato nell’arco di 15 anni di lavoro su un campo ampio di pratiche in contesti organizzativi, di ricerca e istituzionali, pratiche riferibili sia alla ricerca applicata in ambito sociale e istituzionale, sia all’intervento clinico su gruppi e organizzazioni;
- una serie di approfondimenti di carattere teorico in ordine ai modelli concettuali ritenuti maggiormente pertinenti e significativi, di matrice diversa: psicologica, sociologica, organizzativista, pedagogica, intorno al tema della promozione, sviluppo e codifica delle competenze.

Ciò che accomuna i due piani di ispirazione è l'emergere diffuso e crescente della "competenza" sia nelle analisi politiche, sociali e di scenario, sia, e soprattutto, nelle "domande" individuali, organizzative e di comunità che caratterizzano le realtà operative di molti professionisti.

Parte di qui l'ipotesi che questo termine abbia assunto, nel tempo, caratteristiche consensualmente evocative, che ci appaiono quasi come indicatori di un cambiamento profondo delle modalità con le quali si esprimono, si leggono e si affrontano le problematiche che riguardano il benessere individuale, organizzativo e che tale cambiamento riguardi da vicino quanti professionalmente si occupano del perseguimento di tale benessere.

Possiamo comprendere in questo ampio universo professionale tutti coloro che si cimentano con processi di apprendimento, sviluppo, efficienza organizzativa, prevenzione del disagio e promozione del benessere individuale e collettivo (insegnanti, educatori, formatori, responsabili del personale in azienda, operatori sociali, ma anche medici) e soprattutto gli psicologi e gli psicologi clinici che operano con individui, gruppi, organizzazioni, istituzioni. Questi ultimi infatti sono chiamati a affrontare importanti istanze di benessere e cambiamento, ad agire a tal scopo sulle relazioni individuali, familiari, organizzative, e, sempre più spesso, ad utilizzare la "competenza" intesa come risorsa funzionale/adattiva (contrapposta all'idea di deficit o disfunzione) o, in senso più ampio, come costrutto utile ad esprimere una molteplicità di processi, funzioni e significati, a partire dalla interpretazione del mandato sociale che li caratterizza come professionisti.

Per questo motivo in questo lavoro si è scelto di adottare una prospettiva di osservazione psicologico-clinica, ovvero una prospettiva che vede nell'analisi dei nessi e dei significati sottesi alle "domanda" o ai fabbisogni espressi, una componente centrale e distintiva della pratica professionale prima ancora della applicazione di modelli o strumenti di intervento.

Non a caso gli psicologi si sono interrogati e si interrogano molto intorno alla competenza: ciò è accaduto in modo implicito attraverso la grande rilevanza assegnata al tema dell'apprendimento in tutta la storia della psicologia, tema chiave per affrontare molti aspetti dello sviluppo, o del disagio, emozionale, relazionale e cognitivo.

Ma si tratta anche di una riflessione esplicita: le competenza viene

infatti vista nella comunità professionale psicologica sia come uno dei nuovi “oggetti chiave” che fondano le relazioni complesse e i sistemi di convivenza, soprattutto in una prospettiva sociale e organizzativa (cfr. maturazione della dinamica possesso-scambio in Carli, Paniccia, 2003), sia come uno dei cardini fondativi del dibattito intorno alla propria stessa identità professionale (sulle “competenze dello psicologo” si discute costantemente in modo ricco e articolato sin dall’epoca della nascita dell’Ordine degli Psicologi in Italia ovvero dal 1989).

Dunque la domanda che è interessante porsi è: quali sono i processi, le funzioni e i significati che più frequentemente sono collegati a questo concetto, partendo prevalentemente da una prospettiva d’intervento ovvero considerando le realtà concrete in cui si sviluppano le domande e si esplica l’intervento professionale dello psicologo? Ma, parallelamente, è utile chiedersi quali siano nel complesso i contributi teorici che il pensiero di matrice psicologica ha prodotto e che tipo di riflessione è possibile trarre dalla loro rilettura in funzione della comprensione e utilizzazione di questo concetto nella attuale fase storica.

E infine ci domandiamo quali siano le pratiche professionali maggiormente condizionate o sostenute dalla diffusione di questo concetto, sia come chiave di lettura delle domande sia come strumento concettuale di intervento (posto che si possa fare questa netta distinzione).

Si tratta di questioni complesse, rispetto alle quali, senza la pretesa di rispondervi in modo compiuto, il presente lavoro si propone due obiettivi comunque già ambiziosi:

- da un lato si tenterà un excursus sulle forme e manifestazioni del concetto di competenza nella letteratura psicologica e nei diversi ambiti sui quali esso è stato direttamente o indirettamente trattato. Questo concetto è infatti nato e si è evoluto parallelamente all’evolversi ed integrarsi delle teorie preposte allo studio dell’apprendimento, dello sviluppo, delle relazioni e delle organizzazioni e ha dimostrato, in questa evoluzione, di possedere un carattere olistico, propenso alla “contaminazione” disciplinare. Ciò lo ha reso un costrutto¹ più adatto a spiegare l’integrazione tra diverse dimen-

¹ Un costrutto, come la stessa radice semantica lascia intuire, è l’unità elementare di discriminazione attraverso la quale si attua il processo cognitivo in senso costruttivista. È una dimensione di senso, “un asse di riferimento, un criterio fondamentale di valutazione” che può essere “esplicitamente formulato o implicitamente agito, verbalmente espresso o total-

sioni dei fenomeni mentali e relazionali piuttosto che essere il cardine di uno specifico sistema teorico;

- dall'altro si cercherà di esplorare, in modo del tutto empirico, quali implicazioni derivino dall'idea che sia oggi utile e necessario lavorare intorno a questo concetto. Tali implicazioni sono legate senza dubbio al modo con cui sono rappresentate ed espresse molte domande d'intervento psicologico e psicosociale non solo in termini di formazione, ma in termini di sviluppo, cambiamento, rafforzamento dell'identità. A tutti questi obiettivi di fatto il concetto di competenza si presta come veicolo e linguaggio, cognitivo e simbolico, utile alla comprensione delle dinamiche sottese a tali domande, ma anche utile alla scelta di strumenti di intervento per la risposta a tali domande in funzione del benessere e dell'adattamento di individui, gruppi e organizzazioni.

Per conseguire questi obiettivi il presente lavoro è organizzato come segue.

Il Capitolo 1 – Il valore “politico” della competenza – punta ad esaminare il ruolo che il concetto di competenza ha assunto nelle analisi e nelle proposte di carattere politico e istituzionale degli ultimi 10 anni legate al lavoro e all'apprendimento e, di conseguenza, intorno alla modifica strutturale dei rapporti tra individui, organizzazioni e istituzioni sociali.

Il Capitolo 2 – Storia ed evoluzione del concetto – propone una panoramica sintetica e ragionata sull'evoluzione della competenza nei modelli teorici che, in modo più o meno esplicito, ne hanno esplorato caratteristiche e ambiti di utilizzo a partire dagli anni '70 fino ai contributi più recenti.

Il Capitolo 3 – Dalla teoria alla pratica attraverso i significati – rappresenta un approfondimento e una lettura interpretativa del con-

mente inarticolato, intellettivamente ragionato o vegetariamente sentito ma che, in ogni caso, permette di riconoscere due cose come simili e, allo stesso tempo, differenti da una terza. I costrutti sono le chiavi di lettura che rendono il mondo intelligibile: se non disponessimo di tali criteri di discriminazione, il fluire degli eventi ci apparirebbe indifferenziato e di conseguenza privo di significato” (Kelly, 1955). Il termine costruito rappresenta quindi una specificazione, in chiave di rafforzamento della azione soggettiva sulla realtà, del termine “concetto” che invece genericamente indica una unità di pensiero che serve per organizzare percezioni, pensieri, sensazioni.

retto di competenza in chiave psicologico-clinica a partire da spunti teorici e da una ricerca di significati.

Il Capitolo 4 – Lavorare con le competenze: contesti, domande, casi – propone l'esplorazione di alcuni ambiti di lavoro, e relativi casi, nei quali la competenza si propone come tema centrale sia per la formulazione di problemi e domande, sia per la definizione di modelli di intervento, in funzione di obiettivi di adattamento, sviluppo, cambiamento, benessere.

Infine il Capitolo 5 – Medici e presidio del territorio di competenza: un caso di intervento psicosociale – propone il resoconto di una esperienza di consulenza in una organizzazione nella quale il concetto di competenza ha fornito uno spazio comune particolarmente ricco di significati, spazio che è stato utilizzato entro la relazione di consulenza.

È utile al termine di questa premessa esplicitare anche una riflessione ideale che guida questo lavoro. Questa è un'epoca che vede inegabilmente prevalere la dimensione della soggettività. Diventano inoltre sempre più centrali gli aspetti immateriali per comprendere e governare l'adattamento dell'uomo e dei sistemi sociali alla realtà che cambia (Varchetta, 1999). A fronte di ciò non sembra sempre realizzarsi un adeguato livello di partecipazione delle scienze umane, in particolare di quelle filosofiche e psicologiche, alla dialettica sociale, sia essa politico-istituzionale, sia più divulgativa intorno a questi temi.

In particolare sembra tornare periodicamente il rischio di relegare il pensiero psicologico, e la comunità professionale che in essa si identifica, ad una dimensione autoreferenziale, forse ancora alle prese con una identità di derivazione medica e legata al malessere, oppure con i retaggi del mito della scienza oggettiva (Amovilli, 1994).

Questo aspetto di fatto impoverisce il patrimonio culturale di cui dispongono i sistemi sociali e non permette il confronto proficuo con i contributi di altre comunità professionali (pensiamo a domini quali l'economia o le nuove tecnologie), riducendo il potenziale repertorio di idee e riflessioni che alcuni grandi temi chiave della modernità e post-modernità meritano (Giddens, 2000).

Questa situazione, ha molte radici e sfumature alcune delle quali probabilmente affondano nella tradizione e nella storia italiana delle

scienze umane e psicologiche, ma non è mai superfluo richiamare la necessità di mantenere e sviluppare ulteriormente la qualità e la capacità dialettica di tale pensiero e preservarne la “competenza”, al pari di altri autorevoli contributi disciplinari, ad occuparsi di temi vasti di interesse sociale offrendo a tutti i livelli un insostituibile, ed oggi quanto mai strategico, punto di vista sulla realtà.

Ringraziamenti

Portare a termine questo lavoro non sarebbe stato possibile senza l'aiuto e il supporto morale di una quantità di persone che sento il bisogno di ringraziare.

Un grazie innanzi tutto ai professori Cristina Zucchermaglio, Renzo Carli, Barbara Cordella ed Eleonora Cannoni per la supervisione e l'apporto dato nelle diverse fasi della stesura.

Ringrazio, senza poterli citare per evidenti ragioni di riservatezza, tutti coloro che hanno a vario titolo partecipato e contribuito nell'ambito dei casi presentati, che sono tutti reali. Ringrazio gli amici e colleghi Riccardo Mazzarella e Francesca Romanazzi, che sono stati con me i co-conduttori degli interventi qui documentati, e con i quali quindi ho condiviso parti importanti delle relative elaborazioni ma anche il meraviglioso valore dell'esperienza in comune.

Dedico infine questa piccola fatica a tutta la mia famiglia e in particolare a Davide e Lucia per la loro lezione di competente equilibrio tra sogno e realtà.

1. Il valore “politico” della competenza

“... noi nulla impariamo per mezzo dei segni, che chiamiamo parole: difatti noi apprendiamo, come ho detto, il valore della parola, ossia il significato che si cela nel suono, con la conoscenza della cosa significata, piuttosto che apprendere la cosa per tale significazione”

Sant’Agostino

1. Perché un discorso sulle competenze

Il tema della complessità e dell’instabilità sembra dominare in questa fase storica molte delle riflessioni sui cambiamenti che si stanno realizzando nei sistemi socio economici e nell’ambiente culturale globale.

La sensazione della “transizione epocale” è diffusa tra le varie comunità (scientifiche, operative, istituzionali) che si occupano a vario titolo di interpretazione dei fenomeni in larga scala (citiamo solo a titolo di esempio l’immensa letteratura che documenta la transizione da era industriale a post-industriale e, in successione, quella collegata all’economia della conoscenza). In questo quadro l’osservazione di un insieme ampio di pratiche e di processi sociali innovativi nei campi della promozione del benessere, dell’educazione, della formazione, della gestione delle risorse umane, fa notare la progressiva e diffusa presenza del concetto di “competenza” come cardine attorno a cui si struttura un nuovo “ordine del discorso”, che interessa più in profondità alcune relazioni primarie fra individui, organizzazioni e istituzioni sociali o, per altri versi, fra economia e società (Di Francesco, Ruffino 1998).

Il dibattito sulle competenze, come vedremo nel prossimo capitolo, nasce di fatto negli Stati Uniti all’inizio degli anni ‘70, nell’am-

bito degli studi di psicologia dell'organizzazione, e vede il suo pieno sviluppo nel corso degli anni '80 (Boyatzis, 1982; McClelland, 1984; 1989), quando comincia ad assumere un ruolo centrale anche in diversi paesi europei, tra cui l'Italia. Nel nostro paese questo concetto è attualmente al centro del dibattito tecnico specialistico sulla gestione delle risorse umane (Ratti, 1989; Comacchio, 1994; Camuffo, 1996; Carretta, Dalziel e Mitrani, 1992), di quello istituzionale per quanto concerne la riforma del sistema formativo italiano e quella dei servizi per l'impiego (Bresciani, 1997; Di Francesco, 1994), e di quello scientifico sulle trasformazioni in atto nel mondo del lavoro (Ajello, Cevoli e Meghnagi, 1992).

Ci chiediamo dunque: perché il crescente rilievo del concetto di competenza visto come chiave di governo dello sviluppo economico e sociale? Quali sono i fenomeni socio-culturali e istituzionali che sostengono la necessità di riconoscimento e valorizzazione delle competenze?

Pur essendo oggi così diffuso e utilizzato, la competenza è di fatto un concetto ancora ambiguo, caratterizzato storicamente da una ampia polisemia, sia nelle matrici teoriche ma ancor più nelle modalità di utilizzo. Appare interessante dunque notare come la "competenza" assuma valore e centralità proprio in funzione della visione della realtà che genera. È come se si trattasse di un codice o di un linguaggio adatto a esprimere una nuova epistemologia della realtà, capace quindi di codificare un certo tipo di relazioni o processi complessi più che indicare un oggetto preciso. Infatti esplorando l'uso del termine "competenza" in letteratura, si rilevano approcci e definizioni diversificate, ma si rilevano anche istanze comuni o convergenti nell'individuarela come nuova categoria concettuale utile a descrivere o interpretare un quadro comune di problemi. Ciò forse indica che la competenza risponde alla necessità di ridefinire alcuni paradigmi fondamentali comprensione della realtà nelle sue profonde trasformazioni.

Prima di procedere ad un approfondimento del concetto di competenza nei diversi contributi provenienti dalla letteratura e dalle varie forme di pensiero, può risultare utile provare a tracciare i punti chiave dello "scenario di transizione" socio economica al quale la competenza fornisce una nuova struttura di significazione e per farlo tenteremo:

- in primo luogo di fissare le principali dimensioni di tale transizione a partire dalla analisi delle nuove istanze poste al centro del dibattito scientifico e istituzionale sul cambiamento in atto;
- in seconda analisi di documentare brevemente il punto di vista della Commissione dell'Unione Europea che, con il Memorandum sulla istruzione e formazione permanente (Commissione delle Comunità Europee, 2000), rende testimonianza dello sforzo che le istituzioni nazionali ed internazionali stanno compiendo la fine di formulare indirizzi strategici in grado di adattare i sistemi e le istituzioni dei diversi paesi, particolarmente quelli educativi e formativi, alle nuove sfide ed in particolare al problema di strumentare una nuova centralità e responsabilità dell'individuo nei confronti del cambiamento.

2. Le dimensioni della transizione

L'emergere del concetto di competenza ha bisogno di una precisa collocazione nel contesto più ampio delle trasformazioni di tipo socio-economico che caratterizzano da alcuni anni i paesi più industrializzati. Proviamo a tracciare brevemente la sequenza di tali complesse trasformazioni.

2.1. L'esigenza di nuovi modelli di produzione e organizzazione

Molto è stato scritto e detto sulle trasformazioni radicali cui sono stati sottoposti negli ultimi vent'anni i sistemi produttivi e le organizzazioni dei paesi più industrializzati del pianeta. Concetti come terziarizzazione, era post-industriale a globalizzazione sono oramai usciti da tempo dal gergo degli economisti per diventare parte della quotidianità. Dovendo riepilogare gli elementi essenziali di questa complessa transizione che ha coinvolto il sistema delle imprese, generando peraltro la nascita del dibattito sulle competenze in ambito manageriale, si possono rilevare tre fenomeni chiave:

- una diffusa e massiccia crescita del contenuto di servizio nelle aziende di tutti i settori e dimensioni (sia del settore terziario sia nelle altre);