

Cambia il futuro

Assemblea di **Programma**



CGIL



I TASCABILI DI

rassegna  sindacale

AGENQUADRI

Cambia il futuro

Assemblea di **Programma**

ROMA ♦ 19 GENNAIO 2018

INDICE

 INTRODUZIONE • Cambia il futuro**3**◆ *Paolo Terranova* **INTERVENTI**◆ **L'automazione incompiuta genera mostri:
il lavoro tra uomini e robot****15***Roberto Paura*◆ **Governare l'algoritmo. Una questione di democrazia****21***Marta Fana*◆ **L'innovazione digitale dei processi produttivi:
regole per il lavoro che cambia****29***Umberto Carabelli* **CONCLUSIONI**◆ *Susanna Camusso***39**

Cambia il futuro

PAOLO TERRANOVA

Presidente Agenquadri



◆ PREMESSA

La nuova fase che stiamo attraversando ci pone delle domande a cui facciamo fatica a rispondere con i nostri strumenti tradizionali. Abbiamo bisogno di studiare, confrontarci, aumentare le nostre conoscenze e competenze, rivedere le nostre elaborazioni e produrne di nuove, ribadire il nostro punto di vista, provando a conciliare i nostri valori non negoziabili con i processi di cambiamento. Agenquadri ha iniziato a farlo, con il percorso della Summer School, nelle due edizioni del 2016 e 2017. Oggi segniamo una tappa ulteriore, portando il confronto al livello succes-

sivo, quello dell'Assemblea di Programma. In questo quadro, quello che vi accingete a leggere non è un documento di programma, nel senso a cui siamo tradizionalmente abituati, ma vuole essere una traccia per una discussione tutta da fare, provando allo stesso tempo a capitalizzare i percorsi fatti fin qui.

◆ 1. USCIRE DALLA CRISI, TUFFARSI NELLA TRANSIZIONE

Tutelare l'autonomia, contrattare l'innovazione, qualificare lo sviluppo. A cinque anni di distanza le parole d'ordine della Confe-

renza di Programma di Agenquadri dell'ottobre 2012 mantengono forte tutto il loro valore evocativo.

Eppure molte cose sono cambiate. Sono cambiate sia la fase politica sia quella economica. Siamo usciti dalla crisi. Ne siamo usciti cambiati, non siamo tornati come prima e non lo faremo, anche se gran parte della cultura e dei comportamenti che ne sono stati alla base sono rimasti pressoché immutati. Ai costi, non equamente distribuiti, della transizione economica, si sono aggiunti la crisi degli Stati nazionali, le scelte di *policy*, di *austerità* o comunque di stampo liberista fatte da molti paesi e in primis dall'Unione europea, i comportamenti predatori che alcuni paesi più forti hanno scelto di attuare, in campo politico ed economico, le grandi dinamiche globali, a partire da quelle migratorie, il terrorismo internazionale. Tutti questi fattori, l'uso strumentale che alcune forze politiche ne stanno facendo, non solo in Europa e negli Usa, anche con il sostegno della propaganda di grandi attori globali, stanno contribuendo a una deriva populista che tende a mettere in discussione, prima di tutto, il modello delle democrazie occidentali come sistema capace di garantire pace e benessere.

Lo scenario in cui ci troviamo, sul piano del rapporto tra politica e propaganda, ricorda molto quell'idea di guerra asimmetrica e non lineare, basata sull'utilizzo delle piattaforme digitali, ben descritta nel 2013 dal capo di Stato maggiore delle forze armate russe e rubricata dai giornali internazionali come Dottrina Gerasimov. D'altro canto, il dibattito sulla cosiddetta *politica computazionale* è presente anche negli Usa da diversi anni (basta consultare un qualsiasi motore di ricerca o il sito del *New York Times* per avere un quadro generale). Di contro, però, i temi della *cyberwar* e della *cybersecurity*, e il

loro rapporto con quel tipo di propaganda basata su *fake news* e *post truth*, fanno fatica ad entrare nel dibattito dei paesi occidentali e l'impegno che i governi nazionali, i soggetti sociali, in particolare sul fronte imprenditoriale e le istituzioni europee stanno mettendo per contrastare questi processi, sembra davvero insufficiente.

Permangono, peraltro, molti dei problemi della fase precedente. E in alcuni casi cambia lo scenario globale del sostegno al cambiamento e il ruolo degli attori, come nel caso delle politiche energetiche, dell'ambiente e dei cambiamenti climatici.

Ma ciò che più di tutto segna la fase che stiamo attraversando è, senza dubbio, il cambiamento tecnologico. Nella storia dell'uomo ci sono innovazioni tecnologiche che impattano solo su dimensioni specifiche della vita umana, ad esempio quella economica della produzione oppure quella sociale e demografica della salute, e ce ne sono altre che producono modificazioni generali, su tutti gli ambiti della vita: economica e produttiva, politica, della vita privata e del tempo libero, della comunicazione, dei meccanismi e delle agenzie di socializzazione, dell'organizzazione sociale, fino ad aspetti costitutivi come il tempo e lo spazio, il loro utilizzo e la loro rappresentazione simbolica ecc.

Se nella storia antica può essere stato il caso del controllo del fuoco, dell'invenzione della ruota, della scrittura o dell'alfabeto, in epoca moderna è l'elettricità la scoperta che più di tutte ha cambiato la storia dell'uomo, la base di quel cambiamento paradigmatico nell'economia e nella società che ha consentito il mondo come l'abbiamo conosciuto nel '900 e fino ad oggi.

La digitalizzazione, o meglio la comunicazione digitale come insieme di infrastruttura e linguaggio globale di scambio di infor-

mazioni e apprendimento tra umani, tra umani e macchine e tra macchine, potrebbe avere oggi lo stesso effetto di modificazione generale della società. Molto più di quanto non abbia fatto la *semplice* invenzione del computer. E una parte significativa di questi cambiamenti sono già visibili, seppure alcuni in forma embrionale e in un'area ristretta del globo.

Ma è innegabile che in questa fase di transizione sia presente un significativo cambiamento antropologico, meno visibile e misurabile, ben compreso dagli attori che si occupano di marketing e che a differenza di altri hanno smesso da tempo di credere alla favoletta neoclassica per cui ognuno di noi opererebbe le proprie scelte solo sulla base del principio di razionalità economica. Un cambiamento che ovviamente si sposa alla perfezione con l'innovazione tecnologica, ad esempio in quel passaggio che la produzione industriale e i servizi stanno facendo, dal *mass market* alla *mass customization*. Un cambiamento che è ben visibile proprio nelle dimensioni costitutive dello spazio e del tempo, che hanno perso la strutturazione tipica di tutto il '900, tendono a essere meno collettive/oggettive e a diventare più soggettive/intersoggettive.

Trovarsi dentro una fase di transizione non consente mai, per ovvie ragioni, di prevedere con certezza la quantità e qualità dei cambiamenti, né la loro ampiezza, la loro profondità, i loro impatti o le interrelazioni tra le diverse dimensioni. Anche perché una parte di essi dipenderanno proprio dalle scelte che ognuno degli attori farà. Ed è dunque su quest'ultima questione, sulle scelte e sul comportamento, che è più utile concentrarci, provando comunque a leggere i processi e gli scenari di cambiamento, utilizzando le informazioni e le competenze a disposizione.

◆ 2. TECNOLOGIA E RIVOLUZIONE

Sebbene studiosi di diverse discipline abbiano fornito al mondo analisi e riflessioni su questa era di transizione, iniziata qualche decennio fa, il tema emerge nel dibattito pubblico solo quando viene fatto proprio, in maniera esplicita, da imprese e governi. I quali cominciano a trasformare l'analisi in strategia.

È il 24 giugno 2011 quando il Presidente degli Stati Uniti d'America, Barack Obama, presenta l'Advanced Manufacturing Partnership (AMP). Un piano di interventi organico e complesso, che non riguarda solo la manifattura e che mette insieme risorse pubbliche e private, istituzioni, università e imprese, e che negli anni vedrà evoluzioni sia a carattere federale che regionale.

Alcuni mesi dopo, l'Accademia Tedesca di Scienze e Ingegneria (Acatech) utilizza per la prima volta l'espressione Industria 4.0 per denominare un'iniziativa adottata dal governo tedesco a novembre 2011 come parte del più ampio High-Tech Strategy 2020 Action Plan. Un'espressione azzeccata, che nel nostro paese ottiene un grande successo, tanto da essere utilizzata dal governo italiano per denominare la propria strategia, mentre nel dibattito pubblico viene utilizzata in modo ampio e con accezioni dilatate rispetto al suo significato originale.

Il modello Usa e quello tedesco hanno lo stesso obiettivo: mantenere o conquistare la leadership in specifici settori produttivi. Hanno però approcci molto differenti. In sintesi, potremmo dire che la Germania si concentra sulla produzione e sulla fabbrica intelligente, mentre negli Usa è più centrale il rapporto con la domanda, con i consumatori e con il prodotto intelligente. In Germania prevale la manifattura, negli Usa la digitalizzazione dei processi economici.

In Italia, dove è stato in qualche modo sposato il modello tedesco, il piano Industria 4.0 sembra incentrato soprattutto sull'offerta e sul supporto alle dinamiche di mercato (già esistenti) a discapito di una visione strategica e programmatica, nonché di investimenti sul versante della domanda.

Ma quello che più ci interessa, all'interno di una riflessione programmatica, è che si tratta in ogni caso di risposte orientate da interessi specifici, legittimi, ma parziali e non necessariamente coincidenti con gli interessi dei lavoratori e del sindacato. Inoltre, un po' per scelta, un po' per effetto della superficialità di una parte del dibattito politico e giornalistico, emerge la tendenza ad utilizzare l'espressione "quarta rivoluzione industriale" per indicare sia l'analisi della fase sia la strategia proposta. È una confusione che ci conduce a una trappola euristica, ci induce a credere che la transizione si riduca al suo elemento tecnologico e che i cambiamenti siano ineluttabili. Nessuna di queste due affermazioni è vera ed è nostro compito fissare il punto che il futuro non è già scritto, ma dipende dagli interessi in campo e dai rapporti di forza, ovvero dal comportamento degli attori, dalla loro capacità di competenza, relazione e adattamento.

Forse non a caso dal dibattito *mainstream* intorno alla cosiddetta rivoluzione 4.0 è mancato per molto tempo il tema della regolazione pubblica (diverso da quello delle risorse pubbliche a sostegno, invece molto presente). Ma, come a volte capita nella storia, il tema si sta imponendo per via vertenziale, negoziale e giudiziale, soprattutto per quanto riguarda le condizioni di lavoro e di mercato, laddove queste presentano condizioni estreme (i *riders* della consegna pasti, Uber, Amazon, solo per fare gli esempi più noti). Dove invece le condizioni di lavoro e di rappresentanza sociale sono più

strutturate, emerge una limitazione del dibattito ai soli temi della produttività e del welfare aziendale. In alcuni casi con il tentativo, neanche molto nascosto, di affermare una limitazione dell'azione sindacale a questi soli due temi, come elemento funzionale al mondo 4.0. Una limitazione che non siamo disponibili a discutere, s'intende. Ci sembra però che una parte carente del dibattito riguardi la necessità di una regolazione generale del *mondo digitale*, anche in rapporto ai grandi temi della cittadinanza digitale, del rapporto tra bene pubblico e impresa privata ecc. Non intendiamo porre la questione in termini censori, che storicamente non appartengono a questa organizzazione, ma vogliamo provare a porre alcuni elementi per una proposta di regolazione. A partire da un tema fondamentale di cittadinanza, quello della riconoscibilità: riconoscibilità giuridica dei soggetti con cui entriamo in relazione/connessione per via digitale, possibilità di distinguere se l'interlocutore è un umano o un robot, un privato cittadino o un profilo creato da un'impresa.

◆ 3. DILEMMI, TOTEM E TABÙ

È innegabile che la nuova ondata di automazione dei processi produttivi determinerà modificazioni nella qualità e nella quantità del lavoro umano. D'altronde, questo è già successo più volte nella storia, non da ultimo al lavoro operaio. Ma in questa fase, a ciò che abbiamo già conosciuto si aggiungono elementi inediti. La parte preponderante e distintiva dell'automazione non riguarderà l'hardware (i robot in senso tradizionale), ma il software, cioè la produzione, la conservazione e lo scambio di informazioni. Esaranno queste ultime a giocare un ruolo sempre più rilevante, nella produzione e nel consumo,

così come in economia e nelle relazioni politiche, come l'attualità della *cybersicurezza* sta già dimostrando.

Ad essere sostituito dai robot non sarà solo il lavoro manuale, peraltro già ampiamente sostituito dalle macchine da alcuni decenni, o a bassa qualifica. Anche se siamo ancora lontani dalla cosiddetta singolarità tecnologica, siamo invece già in grado di far realizzare a sistemi automatici compiti e prestazioni di lavoro finora riservate ad umani con un elevato livello di competenza. Sperimentazioni e prime applicazioni sono già in atto anche in diversi settori professionali: medicina e chirurgia, legale, finanziario, della comunicazione, traduzioni e servizi di interpretariato. Questo apre scenari inediti, complessi, e per noi particolarmente rilevanti.

Ma quanti posti di lavoro si perderanno? Sembra essere questa la domanda di maggior successo in questo periodo, comprensibilmente, visto il suo grande portato emotivo. In alcuni contesti, la stessa domanda viene posta sotto forma di dilemma: bisogna scegliere tra meno salari o meno occupazione. Comunque la si formuli, questa rimane prima di tutto una domanda mal posta, non tanto per la capacità di fare calcoli attendibili, quanto per il fatto che parte da un presupposto ideologico: che tutto l'aumento di produttività, determinato dalla robotizzazione, sia trasferito sui profitti; e che, si sottintende, nessun attore sociale si opponga a questa ipotesi. E le principali proposte in campo, non si oppongono a questa logica e si limitano a proporre strumenti fiscali, come la cosiddetta tassa sui robot, e di redistribuzione, come il reddito minimo.

Noi riteniamo, assumendo il punto di vista sindacale che ci appartiene, che bisogna invece partire dal tema che oggi appare, strumentalmente, come un tabù: la redistribuzione di una parte dei benefici dell'aumento di produttività dovuto all'introduzione di tec-

nologia, all'interno del lavoro, ad esempio attraverso la riduzione del tempo di lavoro. D'altronde, l'incremento di produttività più *disruptive* nella storia dell'uomo, quello dovuto all'introduzione della catena di montaggio, non avrebbe determinato una riduzione dell'orario di lavoro, né gli stessi diritti del lavoro, senza l'azione del movimento dei lavoratori e del sindacato.

Ma sarebbe miope ridurre il tema degli impatti della transizione sul lavoro, compresi quelli dell'innovazione e sostituzione tecnologica, alla sola dimensione quantitativa. È evidente che i lavori, come numero e tipologia, muteranno al variare dei processi, dei prodotti, dell'organizzazione della produzione di beni e servizi, dei consumi ecc. E lo faranno in modi che oggi non siamo in grado di prevedere con certezza e completezza. Ma su due questioni possiamo azzardare delle previsioni, sulla base delle nostre conoscenze attuali: la centralità sempre maggiore delle competenze professionali e, in particolare, di quelle legate alle attività più difficilmente robotizzabili del lavoro umano, come le relazioni e la creatività. Centralità che non deve però condurre alla pretesa di autosufficienza delle competenze, come a volte appare nel dibattito pubblico attuale. Perché non c'è offerta di competenze adeguata senza un'altrettanto adeguata domanda di competenze da parte delle imprese e del sistema pubblico.

◆ 4. POLARITÀ E DISEGUAGLIANZE

Uno dei fenomeni che, secondo molti analisti, accompagna la fase di transizione e questa nuova ondata di automazione è la cosiddetta polarizzazione del lavoro. In pratica, quello che viene prospettato è uno svuotamento dei livelli professionali intermedi e, contemporaneamente, un amen-

to del numero di lavoratori sui due livelli opposti delle alte professionalità e dei lavori a qualificazione bassa o nulla.

A guardare i numeri registrati dal sistema statistico europeo Eurostat, questo fenomeno sembrerebbe essere già visibile.

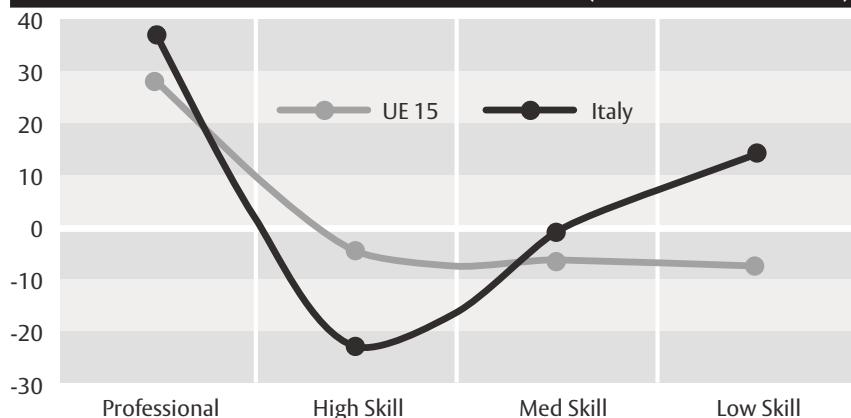
I due grafici si riferiscono ai saldi occupazionali, in termini di variazioni percentuali, per i soli lavoratori dipendenti. Utilizzando le classificazioni internazionali Isco-08 e

Isced97¹ i lavoratori sono stati classificati in quattro gruppi omogenei, sulla base degli inquadramenti e dei titoli di studio. Tendenzialmente, tenendo conto dei limiti caratteristici di questo tipo di classificazioni internazionali, indispensabili per rendere confrontabili paesi con sistemi di inquadramento e di istruzione diversificati, i gruppi sono definiti così come indicato nella tabella sottostante.

GRUPPO	ISCO 08	ISCE 97	INQUADRAMENTI	TITOLI DI STUDIO
Professional	1, 2	4	Dirigenti, quadri e alte professionalità	Terziario, universitario e post universitario
High Skill	3	3	Tecnici specializzati	Terziario non universitario (es. ITS) e universitario breve
Med Skill	4 - 8	2	Impiegati e operai specializzati	Secondario: scuola superiore
Low Skill	9	1	Impiegati e operai	Primario: obbligo formativo

GRAF. 1 ◆ OCCUPATI DURANTE LA CRISI

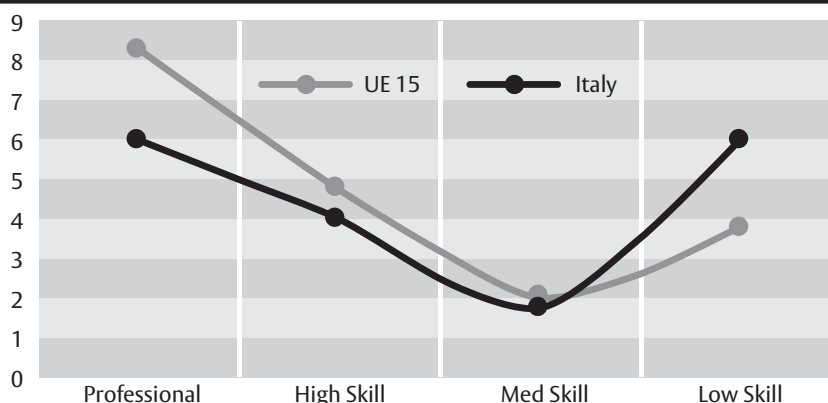
(2008-2012 - VARIAZIONE %)



Fonte: elaborazione Agenquadri su dati Eurostat 2017

¹ Ilo, *International Standard Classification of Occupations Isco-08. Volume 1. Structure, group definitions and correspondence tables*, disponibile su www.ilo.org

² Convenzionalmente, con Ue15 si intende l'Europa dei 15 paesi aderenti fino al 1995: Belgio, Francia, Italia, Olanda, Lussemburgo, Germania, Danimarca, Irlanda, Gran Bretagna, Austria, Finlandia e Svezia. Dal punto di vista statistico, rappresenta un'area più omogenea rispetto all'Ue a 28 paesi.

GRAF. 2 ◆ OCCUPATI DOPO LA CRISI**(2013-2016 - VARIAZIONE%)**

Fonte: elaborazione Agenquadri su dati Eurostat 2017

Le serie di dati sono relative all'Italia e all'Ue15³, anche se gli andamenti sono sostanzialmente coerenti anche con riferimento all'Ue a 28 paesi.

Il grafico 1, relativo agli anni 2008-2012, mostra come nel periodo della crisi economica il numero dei Professional sia notevolmente aumentato, in Europa e ancora di più in Italia, mentre sia diminuito, in Italia drasticamente, il numero di tecnici specializzati. Ma mentre in Europa la variazione, da un punto di vista distributivo, è tutta verso l'alto, in Italia sono aumentanti in quel periodo anche i lavoratori a media e bassa qualifica. Il grafico 2 mostra come, all'uscita dalla crisi, tra il 2013 e il 2016, il numero dei lavoratori occupati sia aumentato per tutti i gruppi, ma facendo segnare incrementi maggiori per i due gruppi più estremi dei Professional e dei Low Skill. L'andamento italiano è coerente con quello Ue15, ma si distingue per un incremento maggiore di lavoratori a bassa qualifica.

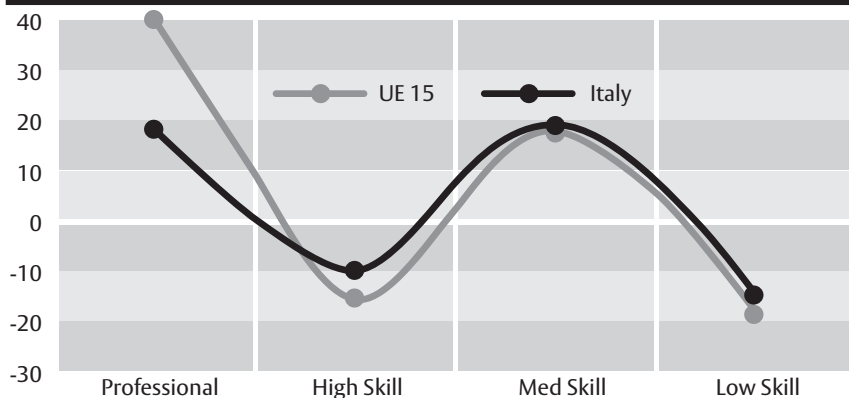
Nonostante l'incremento di Professional&Manager, il numero di questi lavoratori a più alta qualifica è in Italia ancora nettamente inferiore alla media europea, facendo segnare un 15%, contro un 24% nell'Ue15, nella composizione generale degli occupati³.

Nei grafici 3 e 4 (nella pagina seguente) sono riportate le stesse informazioni dei due precedenti, ma riferite al lavoro autonomo⁴. Durante la crisi i *self employed* hanno avuto una dinamica specifica, ma alcune caratteristiche simili a quelle del lavoro dipendente: sono aumentati i lavoratori autonomi con le qualifiche più elevate e sono diminuiti anche in questo caso i tecnici specializzati; sono invece aumentati i lavoratori autonomi con titolo di studio secondario, mentre sono diminuiti quelli a più bassa specializzazione. Tendenze che sono state solo parzialmente confermate all'uscita dalla crisi.

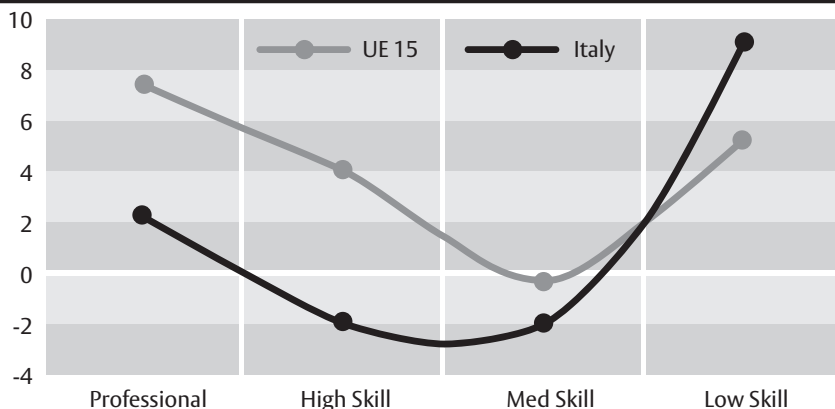
Dal 2013 in poi l'andamento del numero dei lavoratori autonomi si modifica sostanzialmente e la distribuzione delle variazioni so-

³ Di contro, in Italia i Low Skill rappresentano anch'essi il 14%, a fronte di una media Ue15 dell'11%.

⁴ I dati sono riferiti esclusivamente ai lavoratori autonomi senza dipendenti.

GRAF. 3 ♦ LAVORATORI AUTONOMI DURANTE LA CRISI (2008-2012 - VARIAZIONE%)

Fonte: elaborazione Agenquadri su dati Eurostat 2017

GRAF. 4 ♦ LAVORATORI AUTONOMI DOPO LA CRISI (2013-2016 - VARIAZIONE%)

Fonte: elaborazione Agenquadri su dati Eurostat 2017

migliaia notevolmente a quella del lavoro dipendente. Anche in questo caso, comunque, l'Italia segna le proprie specificità, mostrando un minore aumento di *self employed* del gruppo Professional e un maggiore aumento dei Low Skill, rispetto alla media Ue15.

Questi dati si prestano a numerose interpretazioni, ma, per quanto interessa in questa

sede, ciò che più salta all'occhio è senza dubbio la forma ad U verso cui i grafici tendono, in particolare dopo la crisi, cioè nella dinamica che segna questa nuova fase. Essa, infatti, è la rappresentazione plastica di quella tendenza alla polarizzazione già menzionata. Siamo ancora lontani da quella clessidra che molti analisti ci descrivono come futuro sce-

nario di polarizzazione estrema tra due gruppi sociali fortemente divisi e in cui il ceto medio finisce in sostanza per scomparire. Lo scenario appare lontano, ma la tendenza c'è e riteniamo non vada sottovalutata⁵. Anche perché la polarizzazione interna al lavoro si aggiunge a quella, più ampia, tra capitale e lavoro.

Perché, se è evidente che la polarizzazione porta con sé il rischio di aumento delle disuguaglianze, il rarefarsi del ceto medio può diventare una questione di tenuta democratica. Almeno per chi, come noi, ritiene che democrazia non sia sinonimo di libere elezioni, ma un insieme complesso e dinamico di libertà, uguaglianza, solidarietà. Una democrazia moderna funziona se le differenze economiche e sociali e le asimmetrie informative non sono incolmabili, se è possibile la mobilità sociale, se la cittadinanza è intesa non come questione burocratica, ma come capacità di ogni cittadino di comprenderne il funzionamento, assumere decisioni e partecipare alla vita sociale e politica. La democrazia è un equilibrio tra poteri, compresi quello economico e quello della conoscenza, che oggi vuol dire produzione, elaborazione, possesso e gestione dell'informazione, analogica e digitale, in un senso molto più ampio rispetto al passato. Ma democrazia è anche cultura democratica.

Come parte di un sindacato generale e confederale, continuiamo a ritenere prioritari i due temi, sempre più concatenati, della lotta alle disuguaglianze e della difesa della democrazia. Così come ribadiamo la nostra convinzione che elementi costitutivi di questa battaglia siano il diritto all'apprendimento, l'accesso ai saperi, la centralità del sistema dell'istruzione, che deve essere liberamente accessibile, compreso l'accesso all'università,

funzionale alla cittadinanza democratica, prima che al sistema produttivo.

Ma non possiamo tacere come le caratteristiche particolari di questa nuova fase, il cambiamento nelle tendenze e negli scenari, impongano ulteriori approfondimenti e più avanzate elaborazioni rispetto al nostro ruolo di fronteggiamento delle polarizzazioni.

Soprattutto, riteniamo che non sia sufficiente una risposta che si limiti alla dimensione del welfare, per quanto essa possa avere il fascino tipico, a volte magico, delle semplificazioni. Alla soluzione welfarista, che nel *mainstream* si riduce spesso alla proposta di diverse varianti di reddito minimo, noi contrapponiamo una soluzione più ampia, che risponda con complessità alla complessità. Una soluzione, per buona parte da costruire, che poggia le sue basi sulla contrattazione, anche territoriale, su nuove politiche di sviluppo, sullo schema del Piano del Lavoro, su una fiscalità equa e proporzionale, ma adeguata ai cambiamenti, e che includa anche strumenti di welfare, compresi eventuali interventi redistributivi di reddito.

E, come più volte ribadito, riteniamo che la via maestra debba essere racchiusa tra due binari. Il primo è l'aumento della scolarizzazione, come esigenza di cittadinanza prima ancora che come opportunità economica, sia nei termini già esposti del libero accesso sia come adeguamento nei contenuti, a partire dall'assunzione delle competenze digitali (computazionali) tra le competenze di base. Sul fronte opposto, la qualificazione e responsabilizzazione del sistema imprenditoriale e manageriale, soprattutto attraverso il sostegno alla nascita di una nuova classe di imprenditori, nonché alla problematizzazione del tema, considerato spesso un tabù nella discussione pubblica.

⁵ Si veda anche Oecd, *Employment Outlook 2017*, disponibile su www.oecd.org

◆ 5. RICONCILIARE INDIVIDUALE E COLLETTIVO: VERSO UNA NUOVA REGOLAZIONE DEL LAVORO

La conciliazione tra dimensione individuale e collettiva, all'interno del rapporto di lavoro, è stata uno degli elementi critici che hanno segnato la storia dei quadri, dei professionisti e delle alte professionalità negli ultimi decenni. Già da molto prima della crisi, infatti, abbiamo assistito a due fenomeni: l'aumento della contrattazione individuale per i lavoratori subordinati; l'incremento di lavoratori autonomi, sia per via della nascita e crescita di nuove professionalità, sia per l'esternalizzazione di processi lavorativi verso il lavoro consulenziale. I più recenti processi di trasformazione del lavoro, soprattutto quelli legati alla digitalizzazione come processo tecnologico e sociale, ci sembrano indicare una tendenza alla soggettivizzazione generalizzata, che non riguarda più solo il lavoro a più alta qualifica. E se diverse sono, ovviamente, le motivazioni, le condizioni e gli effetti, comuni possono essere le chiavi di lettura: fuga dalla contrattazione collettiva, modificazione dei rapporti di forza individuali e collettivi, inadeguatezza degli strumenti di regolazione. Forse anche tendenziale inadeguatezza degli strumenti che abbiamo fin qui utilizzato per rappresentare il lavoro, sia sul piano simbolico che su quello sociale.

E se le modificazioni del lavoro, almeno tendenzialmente, coinvolgono le sue dimensioni costitutive, forse è proprio da quelle che bisogna riprendere un ragionamento: il tempo e lo spazio. Tutto quello che abbiamo costruito attorno al lavoro, soprattutto al lavoro subordinato, sia in termini simbolici che regolativi, si basa su un presupposto: esiste un lavoro come condizione omogenea di un gruppo di persone, che svolgono

la propria prestazione lavorativa in uno spazio e in un periodo di tempo definiti e condivisi. Non è un caso che, a livello simbolico, il lavoro sia finito per essere rappresentato come "luogo di lavoro". Durante l'orario di lavoro si sta sul luogo di lavoro ed è questa condizione ad attivare una serie di istituti regolativi, a partire dal salario.

Nell'epoca della digitalizzazione, del lavoro da remoto, della destrutturazione del tempo, è ancora possibile utilizzare il *luogo di lavoro* come elemento simbolico universale, come base su cui costruire tutto il resto? Noi pensiamo di no. È evidente, e speriamo superfluo ricordarlo, che ogni trasformazione si misura nella sua gradualità, di tempo e di ampiezza. Ed è altrettanto evidente, ad esempio, che un quadro aziendale responsabile di una sede aziendale, come può essere un direttore di banca o di supermercato, avrà delle rigidità di spazio e tempo maggiori rispetto alla maggior parte dei *Professional*. Ma il punto di base rimane: possiamo immaginare una nuova costruzione simbolica universale, capace di rappresentare efficacemente le condizioni di entrambi? Noi riteniamo che si possa fare, partendo dal concetto di *connessione*. Da questo punto di vista, quindi, ciò che cambia è che per svolgere la propria prestazione lavorativa non è più indispensabile essere *connessi* fisicamente al lavoro (e ai suoi strumenti), ma lo si possa essere anche digitalmente. Sarà quindi la *connessione* a determinare l'attivazione degli istituti regolativi e non più la specifica combinazione di spazio e tempo. Non è più la presenza fisica, il momento in cui entriamo/usciamo dal luogo di lavoro, a determinare l'orario di lavoro e quindi l'applicazione degli istituti regolativi. Ma è l'esistenza di una relazione attiva, il fatto di essere *connessi*, che ci fa essere o meno al lavoro.

E se questo vale nel senso del diritto alla disconnessione, perché in assenza di tale diritto il tempo di lavoro tende a infinito e il tempo di riposo rischia di diventare inesigibile, vale in senso opposto il tema del diritto alla connessione. Quest'ultima questione è particolarmente evidente nel mondo delle piattaforme web e della *gig economy*, dove spesso la possibilità di lavorare dipende dall'esistenza e dalla praticabilità della connessione, dove la chiusura del proprio *account* equivale al licenziamento.

È evidente che ciò non elimina la rilevanza del tempo e dello spazio come elementi che influiscono sulle condizioni di lavoro, ma sicuramente li modifica. In particolare il tema del tempo, che tende a diventare più complesso. E se è vero che il concetto di *orario* di lavoro diventa più difficilmente applicabile e meno efficace per la regolazione, è altrettanto vero che la vita delle persone continua ad essere fatta di tempo, tempo di vita e tempo di lavoro, e la riconoscibilità e tutela di entrambi rimane questione essenziale.

Ragionare in termini di connessione consente inoltre di aprire spazi di riflessioni e intervento su dimensioni significative dell'organizzazione del lavoro e del processo lavorativo/produttivo difficili da raggiungere con gli strumenti tradizionali. È un mondo che richiede studio e cautela, che riguarda temi nuovi e temi antichi, ma in forma nuova, come ad esempio tutti i temi relativi alla proprietà e al controllo/governo della connessione, dei dati e delle informazioni che la attraversano. A questi si aggiungono i temi relativi allo spazio, che diventano particolarmente rilevanti, ad esempio, nel lavoro da remoto sia rispetto al tempo e all'organizzazione del lavoro, sia rispetto alle dinamiche relazionali cui sono legati l'apprendimento, la partecipazione e, in parte, l'esigibilità dei diritti sindacali. E

poi i temi più nuovi e dirompenti, che sono quelli legati soprattutto a quella che potremmo chiamare dimensione computazionale del lavoro: gli algoritmi, i big data, il *machine learning* e il rapporto tra tutto questo e l'organizzazione del lavoro, i diritti e la contrattazione.

Quindi, la connessione può diventare la chiave di lettura per rappresentare il rapporto di lavoro, per lo meno dal punto di vista di chi guarda principalmente processi e solo dopo alle formalizzazioni.

E proprio perché partiamo dai processi, noi pensiamo che una nuova regolazione del lavoro, per i quadri e i *Professional* innanzitutto, debba avere come focus la regolazione dei flussi dentro un ambiente dinamico e che vive di dinamicità, piuttosto che la costruzione progressiva di istituti e fattispecie sempre più specifici e minuziosi, di *scatoline* sempre più specifiche dentro cui ingabbiare il cambiamento.

Questo vale per la tendenza storica al proliferare delle forme contrattuali e che oggi immagina di creare fattispecie specifiche per il lavoro digitale, ma vale anche come assunto di base per l'innovazione della contrattazione collettiva.

Potrebbe sembrare paradossale, ma alle complessità poste dalla digitalizzazione del lavoro non bisogna necessariamente dare risposte digitali, produrre ulteriori riduzioni di complessità e quindi ulteriori *scatoline*. Questa appare sicuramente come la via più semplice, è evidente, e le soluzioni più facili esprimono sempre un certo fascino. Ma questa è una fase di riflessione e sperimentazione per tutti. Bisogna studiare, applicarsi, non arrendersi alla soluzione più semplice, non cedere al determinismo né ai rimedi miracolosi. Bisogna invece elaborare schemi interpretativi e produrre risposte capaci di accettare la complessità. E questo



significa accogliere nella cultura e nelle pratiche di regolazione del lavoro anche gli elementi di autonomia e di responsabilità, che in alcuni casi rappresentano una novità, ma che sono coerenti con i processi reali, con quello che succede alle persone che vogliamo rappresentare e a cui vogliamo dare risposte.

Fortunatamente, pur avendo ancora molta strada da fare, non siamo all'anno zero. Ad esempio, il Titolo 1 della Carta dei Diritti Universali del Lavoro elaborata dalla Cgil segna un passaggio epocale nelle proposte di regolazione del lavoro: l'idea che sia la persona ad essere titolare dei diritti. Diritti universali, appunto, ma il cui riconoscimento è garantito attraverso strumenti specifici, coerenti con la contingente condizione lavorativa e contrattuale, nelle sue diverse forme di autonomia e subordinazione. Un passaggio epocale, a nostro avviso, anche perché sancisce che l'unificazione del lavoro passa per il rispetto, la garanzia e la tutela delle differenze, anziché per la loro negazione. A partire da questo principio, è ne-

cessario adeguare strumenti analitici e proposte di regolazione, normativa e contrattuale, alla nuova fase.

Anche la contrattazione collettiva deve innovarsi e ambire ancora ad essere strumento di regolazione e tutela di tutte le lavoratrici e i lavoratori. Per farlo, ci sembra in coerenza con quanto sostenuto fino adesso e con lo spirito della Carta, la contrattazione collettiva, a partire dal livello nazionale (e dove possibile sovranazionale), deve diventare uno strumento collettivo di regolazione dei comportamenti individuali che agisce sia attraverso processi di omogeneizzazione e standardizzazione (come avviene con la contrattazione tradizionale), sia costruendo collettivamente sistemi di vincoli ovvero spazi di autonomia per i comportamenti individuali. Immaginarsi come costruzione collettiva, sociale, che non rinnega l'individuo, ma valorizza la persona, la sua libertà oltre che la sua competenza, senza trasformare le differenze in disuguaglianze. Questa, pensiamo, è la grande sfida per la contrattazione collettiva. ♦

L'automazione incompiuta genera mostri: il lavoro tra uomini e robot

ROBERTO PAURA

Presidente Italian Institute for the Future



Fino a pochi anni fa, il tema della disoccupazione tecnologica era del tutto assente nel dibattito pubblico. Sebbene lo scenario di una società post-lavoro favorita dall'avvento dell'automazione fosse stato prefigurato da molti intellettuali in tempi non sospetti – è il caso per esempio di Ippolito Nievo, John Maynard Keynes, Isaac Asimov –, il boom del digitale a partire dagli anni ottanta ci aveva abituati all'idea di una transizione “dolce” verso il terziario a-

vanzato, con la ricollocazione dei lavoratori dal comparto industriale a quello dei servizi digitali, senza perdere posti di lavoro, ma anzi incrementando sensibilmente le competenze dei lavoratori. Questa transizione sarebbe stata agevolata da una crescita della formazione avanzata, in particolare negli istituti tecnici e nelle università: politica che tuttavia il nostro paese non ha perseguito negli ultimi decenni. Ma a questo scenario “utopico” ha iniziato ad affiancarsi, a partire dall'i-



nizio del decennio attuale, uno scenario “distopico” in cui l’innovazione tecnologica, anziché continuare il suo graduale processo di integrazione al lavoro umano, ha iniziato a produrre fenomeni di sostituzione della manodopera. Non possiamo qui ripercorrere le tappe che hanno portato all’emergere prepotente di questo scenario, tappe che si situano nella corsa accelerata all’intelligenza artificiale che sta avvenendo sulle due sponde dell’Atlantico e che presto si diffonderà anche in altri paesi (Cina e Russia su tutti); una corsa che in pochi anni ha messo a disposizione degli utenti software in grado di automatizzare processi considerati al riparo da qualsiasi bot (come oggi si definiscono gli algoritmi che eseguono compiti routinari) aggredendo anche quella fascia di lavoratori ad alta specializzazione – amministrativi, traduttori, legali, persino medici – che doveva costituire l’avanguardia della transizione al terziario avanzato. I dati che importanti *think-tank*, come il McKinsey Institute e il World Economic Forum, hanno iniziato a sfornare con preoccupante celerità nel corso di questo decennio ci parlano di una tendenza destinata a crescere.

Quando, con l’Italian Institute for the Future, abbiamo iniziato a occuparci di questo tema, ne parlavano ancora in pochi; permaneva il senso di fiducia in un’innovazione che, per ogni posto scomparso nei lavori routinari, ne avrebbe creati altrettanti se non di più nei servizi ad alta competenza. Oggi il tema è così dilagante che a un istituto come il nostro che si occupa di scenari di lungo periodo attiene il compito di guardare persino più in là. Ci possono venire incontro alcune illuminanti pagine di un testo molto influente nella Silicon Valley, *Superintelligenza*, scritto da Nick Bostrom, filosofo di Oxford dove oggi dirige lo Strategic Artificial Intelligence Research Centre, parte del Future of Humanity

Institute. Pubblicato nel 2014, questo testo scatenò negli ambienti dell’innovazione tecnologica americani autentici fenomeni di panico collettivo. L’ipotesi di una superintelligenza artificiale che, anziché guidare amorvolmente l’umanità verso destini utopici, costituisca una minaccia alla sopravvivenza stessa della nostra specie, non era nuova, appartiene di diritto al mondo della fantascienza. Ma Bostrom, con spietata e cinica lucidità, la faceva uscire dalle più o meno rassicuranti pagine dei romanzi per tradurla in possibile realtà a venire.

Uno di questi scenari riguarda l’essere umano come forza lavoro. Nel corso della transizione alla società post-lavoro, in cui le AI (*Artificial Intelligence*) svolgeranno pressoché tutti i compiti che attualmente richiedono un lavoratore umano, potremmo assistere – ragiona Bostrom – all’avvento di “menti digitali”, vale a dire di emulazioni di un essere umano. L’emulazione della mente umana sembra una delle strade più semplici per la produzione di una AI autocosciente, sebbene in prospettiva l’obiettivo sia quello di rendere queste AI *superintelligenti*, quindi superiori all’intelligenza umana. Nondimeno, l’impiego di queste menti digitali potrebbe rivelarsi di grande utilità:

“Per mettere al mondo un nuovo lavoratore umano biologico – scrive Bostrom – sono necessari in ogni luogo tra i quindici e i trent’anni, a seconda della competenza e dell’esperienza richieste. Per tutto questo tempo, la nuova persona deve essere accudita, alloggiata, nutrita e istruita, con grandi costi. Per contro, generare una nuova copia di un lavoratore digitale è facile come caricare un nuovo programma nella memoria di lavoro. Dar vita a un lavoratore diventa un processo a buon mercato. Un’impresa potrebbe continuamente adattare la sua forza lavoro alle richieste generando nuove copie

e interrompendo l'esecuzione delle copie non più necessarie, per liberare le risorse del computer. Ciò potrebbe portare a un tasso di morte estremamente alto tra i lavoratori digitali. Molti potrebbero vivere solo per un giorno soggettivo (...). Se per funzionare una mente emulata ha bisogno di periodi di riposo e di sonno, come una mente biologica, alla fine del giorno potrebbe essere più economico cancellare un'emulazione affaticata e sostituirla con uno stato memorizzato di un'emulazione fresca e riposata. Poiché questa procedura provocherebbe l'amnesia retrograda di tutto ciò che è stato imparato nel corso della giornata, alle emulazioni che eseguono compiti richiedenti lunghi processi cognitivi sarebbe risparmiata la cancellazione frequente (...). Altri lavori, tuttavia, potrebbero essere svolti in modo adeguato da agenti che vengono riciclati di frequente: un commesso di negozio o un agente del servizio clienti, una volta addestrato, potrebbe aver bisogno di ricordare nuove informazioni soltanto per venti minuti".

Concluderei le citazioni dal libro di Bostrom con un'ultima, che può interessare soprattutto coloro che si occupano di diritti dei lavoratori: "Una tipica emulazione di vita breve potrebbe svegliarsi in uno stato mentale riposato che è ottimizzato in termini di fedeltà e produttività. L'emulazione ricorda di essersi diplomata con il massimo dei voti dopo molti anni (soggettivi) di intenso addestramento e selezione, di aver avuto una vacanza ristoratrice e una buona notte di sonno e infine di aver ascoltato un entusiasmante discorso motivazionale e una musica commovente; adesso non vede l'ora di mettersi finalmente al lavoro e di adoperarsi al massimo per il suo datore di lavoro, e non è turbata dal pensiero della sua morte imminente alla fine della giornata di lavoro. Le emulazioni che hanno una paura nevrotica della mor-

te o altre ossessioni sono meno produttive e non sarebbero state selezionate".

È facile attribuire all'autore di queste righe una fantasia degna di un Philip Dick. Ma, se riflettiamo bene su questi scenari, ci rendiamo conto che non ne siamo poi così lontani, come potremmo pensare in un primo momento. Ovunque, la transizione incompiuta verso la completa automazione dei processi produttivi genera mostri. Le recenti notizie relative alla logistica di Amazon, dove gli operatori svolgono i loro compiti di impacchettamento su piattaforme vibranti per migliorare la circolazione sanguigna, con musiche ritmate per rendere il compito più gradevole ma anche più scandito, e persino – a quanto prefigurano i vertici dell'azienda – braccialetti elettronici che guidano il lavoratore allo scaffale giusto per prelevare i prodotti, sono sintomatici di una trasformazione dell'operatore umano in macchina. Già oggi molti magazzini Amazon hanno introdotto robot che prelevano direttamente i prodotti sugli scaffali e li portano alla postazione dell'operatore che li inscatola; resta da automatizzare, quindi, solo l'ultimo segmento, quello della preparazione e della consegna, dopodiché non ci sarà più bisogno di esseri umani. Non è un caso che Amazon ragioni sui droni e sia interessata al discorso dei veicoli senza conducente per poter automatizzare anche tutto il processo delle spedizioni.

L'attenzione mediatica nei confronti di Amazon non è l'effetto di una sopravvalutazione. È vero certamente che molte altre aziende di logistica stanno analogamente sperimentando processi avanzati di automazione che rendono la forza lavoro umana sempre più "meccanizzata" in attesa di essere completamente sostituita; ma la potenza economica dei giganti della cosiddetta *platform economy* è tale da risultare incomparabile a

qualsiasi altra impresa, ed è a loro che dobbiamo guardare per comprendere l'evoluzione dei processi di automazione del lavoro. L'altra conseguenza dell'attività *disruptive* della *platform economy* è quella dell'economia dei "lavoretti" (*gig economy*), che sfrutta la crescita del lavoro autonomo avvenuta negli anni della Grande Recessione per mettere al servizio di chi gestisce le piattaforme digitali manodopera a basso costo e a elevato margine di flessibilità. Il rider che corre per tutta la città per effettuare la consegna il più velocemente possibile è un altro effetto collaterale della transizione incompiuta: laddove la app mi consente di fare a meno di almeno un operatore umano per ciascuna azienda (nella fattispecie, la persona addetta alle prenotazioni telefoniche), la consegna deve ancora fare affidamento su operatori umani, sebbene ora controllati dalle app per ottimizzarne le prestazioni, alla stregua di un algoritmo.

Se quindi è vero che, come diceva Asimov, "la vita è piacevole, la morte è pacifica, è la transizione che crea dei problemi", chiediamoci dove debba portarci questa transizione per anticipare le politiche al fine di incoraggiare uno sbocco positivo. Se è davvero verso la società post-lavoro che stiamo procedendo, allora dobbiamo far sì che non sia una società più diseguale di quella attuale, con una sperequazione dei redditi ormai fuori controllo. Eppure, come ormai riconoscono anche i potenti della Terra (riuniti per esempio nei forum annuali a Davos), è proprio la *platform economy* ad aver accelerato la polarizzazione dei redditi fino a un livello mai conosciuto nella storia recente. La capitalizzazione di questi giganti della tecnologia potrebbe risolvere i problemi di debito pubblico di più di un paese europeo. Se è vero che in questa società post-lavoro i redditi da capitale aumenteranno a svantaggio di quel-

li da lavoro (lupalissiano, dal momento che il lavoro scompare), questa tendenza alla polarizzazione prefigura il peggio. Di cosa abbiamo bisogno, allora? Per il futuro, verosimilmente, di politiche di redistribuzione del reddito sufficientemente incisive da consentire l'affermazione del *basic income*, del reddito minimo di cittadinanza. Ci dovremo arrivare per gradi, proprio perché la transizione verso la società post-lavoro avviene per gradi: inizialmente, quindi, estendendo a sempre più persone – soprattutto i lavoratori della *gig economy* – la copertura delle indennità di disoccupazione, per periodi sempre più lunghi; successivamente adeguando i sistemi previdenziali a una società dove il rapporto tra lavoratori attivi e pensionati andrà a ridursi sempre di più (al momento è di 3 a 1 in Europa ma scenderà entro la metà del secolo ad appena 2 a 1, rendendo il nostro *welfare* del tutto impraticabile); e gradualmente stimolando una trasformazione di mentalità che ci liberi dalla dicotomia reddito/lavoro salariato.

Poiché l'esito previsto dell'automazione tecnologica attraverso l'avvento dell'intelligenza artificiale è una crescita accelerata della produzione di ricchezza, a ritmi mai sperimentati dalla storia umana, allora nei prossimi decenni la ricchezza generata a livello mondiale risulterà sufficiente per coprire questo tipo di misure. E nel frattempo? La tentazione del decisore politico appare sempre più quella di un giro di vite verso la *platform economy*. È senza dubbio necessario che i giganti tecnologici si adeguino ai sistemi fiscali dei diversi paesi e rispettino le norme in materia di diritto del lavoro dei paesi in cui operano. Analogamente, bisogna mettere un freno alla diffusione di un'economia dei "lavoretti" favorita dalle piattaforme digitali che quasi sempre elude la fiscalità tradizionale. Se la regolamentazione della

platform economy è un trend inesorabile e auspicato, bisognerà fare attenzione a non applicare soluzioni vecchie a problemi nuovi, pena il rischio di costringere tanti giovani che – tagliati fuori dal mercato del lavoro dalla Grande Recessione – hanno trovato in questo tipo di attività innovative non un'integrazione al reddito, ma l'unico reddito per sopravvivere. Se anche il nostro pregiudizio nei confronti dei redditi da capitale rispetto a quelli da lavoro ci induce a punire i primi per salvaguardare i secondi (ed è certo che solo chi possiede un'auto può lavorare con Uber, uno scooter con Foodora, un appartamento con Airbnb), nondimeno bisogna distinguere rispetto alla quantità di questi redditi e alla tipologia di persone che ne sono percettrici.

Le nostre politiche economiche e sociali sembrano inadeguate a svolgere questi compiti; e ciò in quanto usano strumenti di lettura della realtà ormai sorpassati, non adeguati ai tempi cangianti che viviamo. Ancora qualche anno fa la promessa di creare un milione di posti di lavoro appariva fantasma; oggi è possibile realizzarla senza nemmeno troppo sforzo, perché questi nuovi posti di lavoro sono molto più precari ed economici dei precedenti. A cosa serve allora conoscere il livello di disoccupazione per elaborare politiche occupazionali? Meglio u-

tilizzare altri strumenti, come il tasso di mancata partecipazione al lavoro, o la propensione al consumo da parte dei lavoratori. L'automatismo che spinge in avanti l'età di pensionamento al crescere della speranza di vita è a sua volta falsato: se gli anni trascorsi in buona salute diminuiscono, anziché aumentare, non bisognerebbe agganciare l'età pensionabile a quest'ultimo dato? Certamente il governo italiano ha fatto qualche passo avanti quando, nell'ultimo documento di programmazione economica, ha inserito una serie di indicatori del Bes (l'indice di benessere equo e sostenibile elaborato dall'Istat): indicatori come la disuguaglianza del reddito disponibile, l'indice di povertà assoluta, o l'emissione di anidride carbonica e altri gas climalteranti nella produzione industriale possono senza dubbio fornire un quadro più chiaro al decisore politico per orientarsi nel futuro che ci attende. A ogni livello del processo decisionale occorrerà introdurre nuovi e più raffinati strumenti di anticipazione, perché si possano elaborare politiche di prevenzione, anche nei confronti di quegli scenari che ci sembrano oggi fantascientifici, come quello prefigurato da Bostrom. Solo una democrazia anticipatrice potrà guidare con successo la difficile transizione verso la società post-lavoro nella nostra età dell'accelerazione tecnologica. ♦

Governare l'algoritmo

Una questione di democrazia

MARTA FANA

Economista SciencesPo Paris



Comincio subito, anche involontariamente, collegandomi alle ultime parole dell'intervento precedente sulla democrazia anticipatrice. I problemi, le domande che ci vengono posti oggi sulle trasformazioni del mondo del lavoro e poi soprattutto della produzione all'interno della quale il lavoro si configura di fatto dipendono da chi le pone. Di pensare anche alla scelta di quali domande porci oggi e quindi di come indirizzare in qualche modo l'anticipazione. All'interno del dibattito economico, come ricordato dal segretario Agenquadri all'inizio dell'in-

tera discussione, la questione è sempre quella del trade-off tra l'introduzione di innovazione e tecnologia in cambio di meno diritti e salari per i lavoratori o, addirittura, l'occupazione stessa, senza mai, invece, intervenire su uno scambio molto più equo, che però appunto dipende, ancora una volta – e questo è forse uno dei grandi dibattiti che noi, prima ancora come economisti, evitiamo di fare –, da chi prende le decisioni e in seno a chi sta la proprietà di queste nuove trasformazioni. Dalla proprietà e dal controllo dei processi e i suoi risultati dipende la possibilità di introdurre

nuovi strumenti che siano la regolamentazione da un lato del mercato del lavoro e dall'altro però anche quella del welfare. Quindi dobbiamo chiederci se l'intervento innovativo, tecnologico, di robotizzazione, numerizzazione o di intelligenza artificiale deve oggi rimanere nel perimetro di una produzione privata per lo scambio di mercato, sia che si tratti di manifattura, di servizi, o anche della produzione di beni e servizi pubblici, dove, però, gli obiettivi e la misurabilità non possono essere gli indicatori di produttività. È una differenza fondamentale perché, in teoria, per beni e servizi, che per definizione dovrebbero servire al soddisfacimento di bisogni universali, la valutazione sul come e quanto produrre non può essere basata sul valore di scambio in termini di efficienza marginale, ma di efficacia (molto più complicata da misurare). Rientrano in questa categoria la sanità, l'istruzione, ma anche, se vogliamo, il grande tema dei big data e della produzione di informazioni, considerati oggi il petrolio del ventunesimo secolo, e la loro proprietà come fattori utili alla produzione di informazioni che guidano l'azione pubblica. Da vent'anni si parla di digitalizzazione della pubblica amministrazione, ancora oggi un buco nero della riforma del settore pubblico, che si esplicita al momento come funzione appaltata ai privati, i quali sono unici titolari nella scelta di introdurre o meno, secondo la loro convenienza, delle innovazioni. Di conseguenza il pubblico subisce o alla fine della catena della filiera acquista blocchi di informazioni, sempre solo quelle che il privato decide di immettere sul mercato. Questo è un grande tema, perché in base a quelle informazioni siamo in grado di dirigere, in qualche modo, la politica, che è poi una scelta. Rimane il tema di quali domande porsi,

con un cenno di autocritica tra gli economisti, perché appunto le domande spesso erano mal poste, ma soprattutto perché oggi non abbiamo nessuna consapevolezza di quale sia la pervasività di questa trasformazione tecnologica dei processi produttivi. Per sintetizzare, esistono due tipi di trasformazioni: quella di processo e quella dei prodotti, che ovviamente vanno a influenzare in modo diverso l'occupazione. Evidenze mostrano che l'impatto negativo sull'occupazione deriva soprattutto dalla prima fattispecie, ma rimane il tema di come nel settore di riferimento cambia l'occupazione al suo interno e come la forza lavoro si sposta tra un settore e l'altro e quali nuovi settori, e quindi l'anticipazione del futuro, si creano in termini di possibilità di occupazione. Il saldo netto occupazionale, ovviamente, è tutto un enigma, che non siamo in grado di quantificare con precisione, poiché non sappiamo appunto qual è il futuro sul quale poi andare a interrogare e indirizzare i cambiamenti. Dall'altro lato però abbiamo, effettivamente, la nascita e la morte di enormi pezzi di produzione. Quindi anche qui, a seconda di dove viene diretta la transizione, esiste un saldo occupazionale e delle figure che intervengono all'interno di questi processi produttivi. Da un lato Low Skill, lavoratori, a bassa qualifica, e dall'altro solamente professionisti ad altissima qualifica (High Skill). Tuttavia, non bisogna cadere nella retorica della polarizzazione delle competenze come fattore determinante della polarizzazione delle condizioni di lavoro. Infatti, sono i rapporti di forza tra le parti ad incidere sulla distribuzione (salari-profitti), perché di quello si tratta quando parliamo di economia. Ad esempio, il rapporto Eurofund mostra come si colloca l'Italia, e in generale l'Europa, in termini di distribuzione salariale su queste

quattro categorie, dalla più bassa alla più alta qualifica: tra il 2011 e il 2015 in Italia ciò che aumenta in realtà sono soltanto ed esclusivamente lavori che si collocano nel 20% più basso delle retribuzioni. Quindi una trasformazione che in qualche modo va verso quelle forme di gig economy che poi appunto vengono pagate a cottimo. Oppure di lavoratori comunque qualificati, ma pagati poco. Nel caso estremo dell'avanzata del cottimo non si parla neanche più di contrattazione individuale o aziendale, ma siamo in qualche modo proprio fuori dal contratto, se non con i contratti autonomi per cui, appunto, i fattorini di Foodora sono considerati dei prestatori di servizi, dei fornitori della piattaforma per cui lavorano, sebbene oggi poi con il contratto della logistica, in realtà, potrebbero essere regolamentati all'interno della contrattazione collettiva nazionale.

Il grande tema è, allora, l'estensione erga omnes del contratto collettivo nazionale e quindi capire dentro queste grandi trasformazioni come rendere elastica la questione della subordinazione, considerando etero organizzazione ed etero direzione dei rapporti di lavoro. Bisogna altresì capire su che cosa andiamo ad aprire il conflitto, sulla produttività e la redistribuzione della produttività, altrimenti siamo effettivamente degli attori in competizione sul mercato individualizzati. Ad oggi, i rapporti di forza sono sfavorevoli e di conseguenza quel che il controllo privato della produzione e dei rapporti di lavoro ci trasmette è un sistema di cottimo a 3,80 euro a consegna. Cottimo che è espressione dello sfruttamento intensivo di manodopera in settori ad elevatissima produzione di valore aggiunto. Questi sono due temi qui fondamentali. Uno, cosa vuol dire quell'enorme produzione di valore aggiunto, chi determina il valore dell'a-

zienda; e allora da un lato quel valore con livelli di crescita accelerazionista non è una capitalizzazione di mercato, che si decide in seno alla regolamentazione finanziaria, di borsa. Dall'altro lato c'è il prezzo del lavoro corrisposto come salari alla forza lavoro. Infimo. Eppure l'economia delle piattaforme è solo un modo diverso di gestire e organizzare un mercato, non è la creazione di un nuovo mercato, in cui il rapporto è evidentemente sempre più sbilanciato tra capitale e lavoro.

Il problema è che oggi il porto di Rotterdam è quasi esclusivamente robotizzato, quindi i facchini che noi oggi vediamo in Amazon, controllati attraverso la tecnologia, che ovviamente non è neutra e può essere applicata per liberare il lavoro o meno, li ha superato la questione di forza lavoro viva. Non esistono più, se non quindici operai specializzati che schiacciano bottoni e muovono questi grandi cargo. La stessa cosa vale per la gig economy: già nella provincia londinese si testano per le strade i fattorini robot, cioè queste scatole un po' più grandi di un aspirapolvere, con dentro il sacchetto della spesa da consegnare a casa. Cosa ne sarà dei lavoratori quando tutto il processo sarà robotizzato e, in questo assetto proprietario, l'intero valore aggiunto creato o valutato in borsa sarà esclusivamente remunerazione del capitale? Ne discutevamo poc'anzi di come l'intera struttura urbanistica può cambiare nel momento in cui i droni di Amazon devono atterrare sui tetti delle città, quindi anche qui dobbiamo fare i tetti piani perché altrimenti non arrivano. Diciamo che a seconda di che cosa ammettiamo come forme di produzione, di prodotti e di processi ci sono tanti altri settori che vengono investiti, dalle costruzioni fino, in qualche modo, alle strade e così via. Se vogliamo anche al

territorio, alla conformazione dei porti e quant'altro.

La questione è complessa e abbraccia l'intera struttura economica e sociale; per affrontarla bisogna capire quali trasformazioni introdurre e come gestire la transizione. Nel mercato del lavoro del nostro paese abbiamo oggi un miliardo virgola due ore lavorate in meno rispetto al 2008. Quindi una sottoccupazione che è esponenziale. Che inizia nel 2001 e non si è mai arrestata, ma adesso accelera costantemente. All'interno di questo schema per l'organizzazione del lavoro non ci si può fermare a una contrattazione che guardi a pezzi di salario, ma bisogna rivendicare la decisione sui tempi di lavoro e di vita, anch'essi impattati dalla tecnologia e dalle innovazioni. Che cosa cambiamo e che cosa creiamo in pezzi di società dove la tecnologia può intervenire in un modo o nell'altro? Nel cinema la tecnologia esiste, però magari i cinema vanno costruiti e riadattati dentro le città piuttosto che nelle periferie commerciali ecc. e, di conseguenza, questo per noi economisti è davvero il tema. Il problema è di scelta politica: in una struttura economica che ha il 22% in meno di macchinari e impianti rispetto al 2007, il nostro problema non è la disoccupazione tecnologica, è l'assenza di struttura produttiva. Tra il 2014 e il 2017 il 37% di contratti a tempo indeterminato si concentra in logistica, ristorazione e turismo, stessa media con e senza sgravi fiscali per l'occupazione a cui si aggiungono 13 miliardi di detassazione attraverso l'iperammortamento per industry 4.0 che non sappiamo dove sono stati investiti e come. Se non abbiamo l'informazione, non siamo in grado di fare tutto quello che ho appena detto, cioè dirigere una transizione, sceglierla. Qui sta la democrazia. La democrazia sull'algoritmo è che io voglio scegliere

cosa fa l'algoritmo e quindi cosa produciamo e in che modo ecc. Non avere una mappatura degli investimenti che hanno beneficiato della detassazione è il buco nero della politica. Il problema è fondamentale, perché se noi stiamo acquistando soltanto i pad, questo significa che non stiamo cambiando i processi produttivi e soprattutto non stiamo neanche cambiando i prodotti, quindi siamo fuori dai due poli, se vogliamo, della trasformazione tecnologica in seno alla produzione. Dall'altro lato, il fatto, appunto, di non avere nessun dato a proposito non ci permette neanche di capire qual è oggi il grado di subalternità tecnologica dell'Italia. Continuiamo a dire che abbiamo un problema di divisione internazionale del lavoro e della produzione, ma la tecnologia si crea. La tecnologia si crea ovviamente non in un paese che non investe in ricerca e sviluppo, né dal punto di vista pubblico né dal punto di vista privato. E lì dove non esiste produzione tecnologica né produzioni ad alto valore tecnologico, è più facile che le masse di quadri o laureati, di fatto, siano i primi a soccombere inevitabilmente. Infatti, se i rapporti di forza sono quelli per cui in qualche modo la società si istruisce sempre di più e l'organizzazione del lavoro viene imposta da multinazionali che cottimizzano le funzioni, allora i paesi di cui sopra saranno bacini da cui attingere nel grande esercito industriale di riserva, qualificato a svolgere microtask a cottimo. Quindi, se è vero che uno dei temi è la possibilità di contrattare sulla connessione – che mi sembra il grande parametro rispetto all'orario di lavoro su cui intervenire – è anche vero che se tutto rientra nella gig economy non c'è più granché da contrattare se non il valore della singola prestazione. Sarò abbastanza sintetica perché davvero noi non abbiamo delle soluzioni, delle risposte

e non siamo in grado di studiare in modo esaustivo a livello nazionale ed europeo quello che sta succedendo. Noi sappiamo che nel settore dell'aeronautica Air France non ha quasi più nessun addetto ai banchi del desk degli aeroporti, dov'è pienamente in vigore quel processo che noi chiamiamo lavorizzazione del consumo: siamo noi consumatori che andiamo a staccare e a produrre i tagliandi e addirittura manualmente spediamo le cose. Qual è il modello di società che vogliamo, perché oggi già Telecom ci dice che tagliano, notizia di pochi giorni fa, settemila posti di lavoro; quali sono, di cosa si tratta quando Telecom per noi dovrebbe essere un asset strategico proprio per la produzione di informazioni di cui dicevo prima. Da un lato esiste Google e noi invece abbiamo privatizzato Telecom e quindi le informazioni poi in qualche modo piuttosto che asset strategico vengono utilizzate per bagarre giudiziarie del gossip politico italiano. Poste italiane uguale. Se vogliamo modificare i rapporti di forza con l'oligopolio della logistica, Poste italiane dovrebbe essere il nostro primo interlocutore o l'asset strategico su cui investire per farlo. Invece stiamo spostando, da un lato, una digitalizzazione che va a discapito dei cittadini, perché appunto con una popolazione che invecchia togliere le filiali significa non far capire alla gente come si deve muovere all'interno dello schema di base di Poste – avete presente *lo, Daniel Blake* di Ken Loach? – e dall'altro istituti e settori finanziari. Ma la logistica, che è asse portante della valorizzazione del capitale delle merci, rimane in mano ad oligopoli privati. Se è vero che non abbiamo soluzioni, sappiamo quali sono le questioni prioritarie da mettere costantemente all'ordine del giorno: la disuguaglianza, cioè questi grandi aumenti di produttività come li distribuiamo. Quindi

chi sceglie come si distribuiscono. Per questo ritorna oggi, molto più che negli anni novanta, il tema della proprietà dei mezzi. Che sembra una cosa anacronistica, però sono proprio tutti temi politici di decisione strategica. Quando la soluzione a tutto questo è un semplicistico richiamo all'introduzione di forme di reddito di base universale, senza intervenire sulla produzione e sui rapporti di forza, stiamo riproducendo il sistema Silicon Valley, di fatto, in cui pochi grandi si spartiscono le fortune lasciando i (non)lavoratori a un livello di sussistenza. E questo è ancora più vero quando si pensa di poter distribuire la quota conflittuale di base capitale/lavoro e produttività/salari in termini redistributivi, cioè via tassazione, in un sistema globalizzato di piena mobilità di capitali. In questo contesto di mobilità, i capitali non sono tassabili a meno che non diciamo che è possibile un esproprio tout court, perché Bill Gates, Amazon, Deliveroo, Ryanair vivono in paradisi fiscali. Non possiamo tassarli, quindi non possiamo porci il problema della redistribuzione se non capiamo prima come aggredire in qualche modo la distribuzione e ribaltare i rapporti di forza su quel pezzo lì. L'altra cosa e chiudo sulla questione contratti e premi. Questa è la trasformazione ultima, una trasformazione molto più radicale che sta nel lungo periodo di quello che è avvenuto rispetto alla svalutazione del lavoro fino al lavoro gratuito. Nell'ottica neoliberale, la questione del vivere nell'economia della promessa, quindi accettare a inizio carriera il tempo determinato, lo stage e così via, è stata una cosa accettata prima dai lavoratori potenzialmente più qualificati e quindi laureati, masterizzandi, dottorandi che decidevano e accettavano lo stage gratuito, il tirocinio di un anno a 350 euro al mese, perché speravano di avere una carriera bril-

lante e di superare, in qualche modo, la massa che spesso viene dequalificata anche in termini di narrazione e immaginario, invece dei lavoratori subordinati, l'impiegato, l'operaio e così via. Questo ha prodotto che noi li abbiamo accettati e la politica ha scelto di istituzionalizzarli e normalizzarli, anche per chi oggi va a cogliere cozze in alternanza scuola-lavoro. Quindi dal lavoro cognitivo, che doveva essere quello di liberazione, di mobilità e spazi sociali e agibilità individuale, a una normalizzazione verso il basso in istituto, che davvero stiamo facendo gravare sulle spalle, invece, della parte più vulnerabile del mercato del lavoro. A un processo di schiacciamento verso il basso di tutte le professionalità e condizioni di lavoro non può che corrispondere un'azione di senso opposto: ricompositiva di tutti gli strati del mercato del lavoro, facendo leva più sulle similitudini che sulle differenze che spesso fanno sfociare le rivendicazioni in corporativismo. Quando noi vediamo la U della creazione di lavoro e della distribuzione salariale, quello che è nel mezzo è tutto quello che noi abbiamo identificato come il lavoro cognitivo. I professionisti, dalle partite Iva ai quadri rappresentano in uno scenario di svalutazione complessiva del lavoro un baricentro che può tirare verso il basso anche quel pezzo dove invece la domanda occupazionale è ancora alta. Perché? Perché faremo noi pressione verso il basso. Saremo noi, al contrario dell'esercito industriale di riserva che viene già schiacciato, che abbasserà anche gli altri, ad esempio attraverso proposte di salario minimo alla Renzi, insomma in processi un po' deliranti. In questo senso, quando parliamo di contrattazione collettiva, abbiamo da un lato questa forma di elasticità che dobbiamo irrigidire, che poi appunto è molto più facile trovare delle specificità all'interno di

un blocco unico, piuttosto che cercare di riunire i puzzle come sta avvenendo oggi. Noi non riusciamo più a raccapezzarci tra il contratto a chiamata e i contratti di somministrazione e così via. Negli ultimi dati, oltre al crollo dei contratti a tempo indeterminato nel 2017, al di là dell'esplosione del contratto a termine ce n'è un altro da segnalare: il contratto a chiamata passa in tre anni dal 5% dei contratti a termine al 9%. Quindi la via di fuga, come diceva Paolo, in questo schema dove tutto è possibile è molto più semplice che avere uno schema in qualche modo unificante. Cominciare a dire che nessuno è davvero così tanto speciale in un rapporto di forza così tanto sbilanciato. E quello è un dato politico, un dato politico su cui poi si fa pressione sulle scelte e così via, perché altrimenti quello che avverrà e quello su cui, se vogliamo, il pensiero dominante ci sta portando oramai da venticinque anni sulla premialità, è la grande polarizzazione, per cui la parte alta del mercato del lavoro viene pagata non soltanto in salari, ma in termini di capitale, perché i premi variabili sono spesso premi da rendita da capitale, mentre la parte bassa del mondo del lavoro no. La polarizzazione è strategicamente scelta sfruttando i canali classici (profitti e salari).

Chiudo sulla questione della proprietà e su come stiamo formando quella che viene intesa la *sharing economy* rispetto al lavoro. Io sono fermamente convinta, contrariamente a quel che diceva in chiusura l'intervento precedente, che la *sharing economy*, come Airbnb, BlaBlaCar e così via, in realtà è un altro degli strumenti di divisione, se vogliamo, conflittuale. Perché? Perché la *sharing economy* da affitto dei propri immobili è rendita da capitale, non è lavoro. Andando a vedere ciò che succede tra rendita e salario, quindi conflitti distributivi,

l'esempio più aneddotico è rappresentato da quella fascia tra i 30 e 40 anni a Firenze che accettano di lavorare per 350 euro o poco più perché riescono ad "arrotondare" con una stanza in affitto su Airbnb a 200 euro. Ovviamente significa che noi facciamo finta di giocare nel campo della rendita, quando non ne siamo realmente attori, perché poi il prezzo degli immobili non lo sceglie chi ha la casetta della nonna di tre stanze, quindi siamo funzionali a una forma di aumento, capitalizzazione e speculazione di valore e continuiamo a perdere sull'altra non riconoscendo il fattore di distribuzione primario che è appunto quali case vogliamo, quante case vogliamo e come la tecnologia interviene nella costruzione delle case. Un tema che intreccia politica industriale e riconversione ecologica se pensiamo all'esigenza di garantire il diritto all'abitare da un lato e la necessità di (ri)costruire case antisismiche in un territorio fortemente esposto al rischio dall'al-

tro. Di conseguenza, la domanda principale è chi produce quel tipo di tecnologia per la (ri)costruzione che sarà oggetto di intervento e programmazione pubblica, attraverso gli appalti, pubblici se vogliamo che ciò garantisca come accennato il diritto all'abitare. Quindi sarà lo Stato il soggetto che può veramente indirizzare le imprese e le loro scelte in ambito tecnologico attraverso la leva e le indicazioni contenute negli appalti. Quindi la situazione è davvero molto complessa, ma dal punto di vista nostro io mi trovo veramente in imbarazzo quando la discussione muove da piani non strutturali e non rimette in discussione i temi centrali senza appannaggi retorici. Rimettiamo i temi al centro e verifichiamo idee e strategie sulla base di informazioni il più complete possibili, rivendichiamole attorno a un'idea, perché il problema non è l'ideologia delle posizioni, ma la banalità di far apparire complete posizioni che sono niente più che opinioni personali. ♦

L'innovazione digitale dei processi produttivi: regole per il lavoro che cambia

UMBERTO CARABELLI

Direttore Rivista Giuridica del lavoro



In apertura del mio intervento desidero, anzitutto, ringraziare Paolo Terranova per avermi invitato a partecipare alla vostra Conferenza di programma. Come gli dicevo sottovoce poco fa, è quasi inevitabile che, quando si viene invitati a partecipare come studiosi ad incontri come questo, sorga comunque il desiderio di effettuare qualche considerazione che vada oltre l'ambito puramente scientifico,

che tocchi, insomma, i correlati temi di politica sindacale. Quindi non me ne vorrete se, nell'ambito del mio discorso, incentrato essenzialmente sugli aspetti tecnici della tematica di cui mi è stato chiesto di occuparmi – cioè le questioni della regolazione del lavoro nel mondo economico-produttivo che cambia per effetto delle innovazioni indotte dalla digitalizzazione dei processi produttivi e relazionali –, svolgerò

qualche osservazione in merito al difficilissimo ruolo del sindacato di fronte a tali processi. Anzi, credo sia opportuno muovere proprio da questo profilo d'analisi, perché la sua chiara definizione è indispensabile per comprendere se e come il sindacato possa incidere su quella realtà in tumultuosa evoluzione, e quindi, in fin dei conti, per poter guardare con maggiore ottimismo al suo futuro.

A tal fine, si può partire proprio dal titolo di questo incontro, *Cambia il futuro*, che mi piace molto, perché, nella sua semplice linearità, contiene una doppia anima. Esso esprime innanzi tutto una constatazione: lo sappiamo tutti che il futuro comporta di per sé un cambiamento delle cose dell'oggi. Tuttavia, leggere quell'espressione in un senso così 'passivo' mi sembrerebbe contraddittorio con il presumibile intento sotteso a questa Conferenza, ed espresso dalla stessa relazione di Terranova, quello di incidere sulla realtà in atto. Preferisco dunque intendere tale espressione nel senso 'attivo' di un imperativo esortativo, cioè come se in fondo alla frase ci fosse un punto esclamativo. In tal modo l'espressione assume tutt'altro significato, incitandoci a cambiare un futuro che appare scontato, quasi predeterminato; a sviluppare, in qualche modo, la nostra capacità di incidere su di esso.

Per comprendere come acquisire una siffatta capacità credo sia opportuno partire da una considerazione: banalizzando, molti dicono che siamo in una fase di transizione, che occorre avere pazienza, che arriverà il momento in cui, grazie alle nuove tecnologie informatiche, la lunga marcia verso la felicità economica e sociale sarà compiuta. Ebbene, io non sono affatto convinto di questa affermazione. Anzitutto, per quanto attiene alla pretesa natura transizionale

della presente fase storica, mi permetto di ricordare, memore di un libro di qualche anno fa, che in un certo senso le transizioni, specie nell'epoca della digitalizzazione totale, tendono ad avere un carattere permanente e che è difficile immaginare al momento che possano consolidarsi in sistemi stabili. Siamo, insomma, di fronte a un processo di innovazione permanente che è difficile possa arrestarsi a breve: basti solo pensare, ad esempio, alle mutanti connotazioni dell'intelligenza artificiale, che si evolve in modo repentino e continuo e si manifesta sempre in forme nuove, con le quali dobbiamo volta a volta fare i conti, prendendo atto che il cangiante mondo delle tecnologie ci sfida quotidianamente ad adeguare gli strumenti con cui svolgiamo il nostro lavoro.

Se ciò è vero, io credo che il problema del sindacato sia quello di ridare *in modo stabile e non occasionale* contenuti moderni, contemporanei, alle *tre funzioni* tipiche che ho sempre considerato essenziali per la sua esistenza nel mondo capitalistico, sin dalle origini. Si tratta di quelle funzioni che, sul piano giuridico, negli ordinamenti moderni, si traducono in libertà e diritti, e sono: la funzione di organizzazione degli interessi del mondo del lavoro, quella di lotta per il controllo del mercato del lavoro e delle condizioni di lavoro, quella di regolazione economico-normativa dello scambio che intercorre tra lavoro e capitale.

Cominciamo dalla funzione di organizzazione degli interessi del mondo del lavoro, la cui ridefinizione rappresenta la prima grande sfida per il sindacato. Di fronte al mondo che cambia, sappiamo tutti che la dimensione *settoriale/verticale* sarà presto in forte crisi, sull'onda di un ineluttabile, progressivo prevalere della dimensione che descrittivamente definisco *neo-professiona-*

le/orizzontale. Un processo evolutivo che, assai probabilmente, comporterà molto presto anche un ripensamento dell'altra coordinata entro cui si dislocano l'organizzazione e l'azione sindacale, quella *territoriale*. Essere qui, oggi, con voi di Agenquadri mi fa sentire di partecipare ai lavori congressuali di un sindacato che, per la sua stessa struttura organizzativa e per le modalità con le quali concepisce il proprio lavoro, è forse già pronto, più degli altri, a muoversi in questo mondo che cambia. Sarà, peraltro, inevitabile che tutto il sindacato confederale prenda atto di questi mutamenti, perché le esigenze pressanti provenienti da quella che, proseguendo nella nostra convenzione linguistica, potremmo chiamare 'orizzontalizzazione neo-professionale' degli interessi, sfideranno sempre di più le logiche categoriali/settoriali, spingendo il sindacato a riconsiderare, alla luce di quei mutamenti, i propri assetti organizzativi tradizionali. In tale prospettiva occorrerà *altresì* prendere atto che esiste un mondo intorno a noi che non è raggiunto dai processi di sindacalizzazione, un mondo di lavoratori che occorre coinvolgere e che, rimboccandosi le maniche, sarà indispensabile che il sindacato includa nell'orizzonte effettivo della propria azione (si pensi, ad esempio, alle nuove forme di lavoro autonomo, nonché agli sviluppi ormai molto significativi della piccola impresa con un solo componente).

Della seconda funzione, quella di lotta, si parla poco in questa fase storica, in cui è prevalsa la forza dirompente del capitale internazionale, libero di circolare oltre i confini degli Stati nazionali e così in grado di indebolire – tramite il controllo dei processi globali di innovazione tecnologica applicata ai sistemi produttivi e la continua minaccia delle delocalizzazioni verso paesi in via

di sviluppo, dov'è facile, al momento, procacciarsi lavoro a bassissimo costo – la forza di resistenza del sindacato tradizionale. Occorre, adesso, che quest'ultimo si risvegli dal torpore, lanciandosi in una grande campagna di lotte per la propria esistenza e per la difesa dei valori per i quali è nato e si è sviluppato sin dall'800. Il sindacato senza la capacità di lottare per il controllo del mercato del lavoro e delle condizioni di lavoro non è niente. Utilizzando la libertà sindacale e il diritto al conflitto riconosciuto da Carte internazionali e da Costituzioni e leggi nazionali, occorre che esso avvii immediatamente quel processo di riorganizzazione di cui ho appena detto e si impegni nello sforzo di difesa degli interessi dei lavoratori, sia quelli dei processi produttivi tradizionali dell'industria, dell'agricoltura e dei servizi – che, sull'onda della digitalizzazione, stanno tuttavia conoscendo profonde modificazioni/innovazioni tecnico-organizzative – sia quelli dei nuovi processi, soprattutto del mondo dei servizi, interamente fondati sull'informatica, sulla comunicazione e sull'informazione, e agiti nell'ambito e per mezzo delle strutture reticolari del web. Desidero peraltro allertarvi che, tanto in Europa quanto in Italia, già si aggirano i fantasmi di interventi regolativi, fortemente auspicati dalle forze del capitale, volti a spuntare le armi del conflitto, e più precisamente a frenare una eventuale risorgente conflittualità posta a tutela delle rivendicazioni sindacali di riconoscimento e di negoziazione. Interventi regolativi che, proprio perché operati in una realtà di transizione che vede il sindacato partire obiettivamente da posizioni arretrate, rischiano di essere assai più dirompenti di quanto si possa a prima vista immaginare. Basti pensare, a titolo esemplificativo, alla imposizione di formali manifestazioni di adesione ad azioni di

sciopero come condizione di legittimità delle stesse, per comprendere come la loro formale 'valenza democratica' possa ben scontrarsi con una realtà lavorativa di riferimento dispersa nel territorio e priva di associazionismo sindacale. Insomma, se ci si dovesse accingere a mettere mano alla regolazione del diritto di sciopero, occorrerebbe essere consapevoli del rischio che essa costituisca di fatto un ulteriore passaggio di quella erosione dei diritti che è in atto oramai da vent'anni, e che ha indebolito la posizione dei lavoratori e del sindacato nel mondo del lavoro; in particolare, per quanto qui trattato, la capacità di quest'ultimo di assicurare, tramite il confronto partecipato alla definizione delle regole di legge, nonché attraverso la contrattazione collettiva, un controllo equilibrato dello scambio tra attività lavorativa e remunerazione. Queste regole – come giustamente osservava la collega che mi ha preceduto – negli ultimi vent'anni si sono sempre più fondate sul libero mercato, o, come si suol dire, sono state lasciate alla 'libera determinazione delle parti' (cioè, di fatto, alla volontà unilaterale del contraente più forte). Compito del sindacato, invece, è lottare per cercare di riportare nel prossimo futuro la regolazione dei rapporti di lavoro, nella sua quasi interezza, sotto il controllo della legge e del contratto collettivo.

Siamo giunti così alla terza funzione tipica dell'azione del sindacato, quella regolativa, sulla quale è necessario che mi concentri più in profondità. A questo riguardo è bene che io precisi subito che, allorché parlo di regolazione, mi riferisco non soltanto alle regole di disciplina dei rapporti di lavoro, ma anche alle regole che, potremmo dire, disciplinano il 'non lavoro'; alle regole, cioè, del *welfare* volte a tutelare la debolezza e fragilità dei lavoratori quando il lavoro non

c'è. Il sindacato, infatti, non può certo disinteressarsi di questa dimensione esistenziale perché, se è vero che il lavoro è la base costitutiva del nostro patto fondativo costituzionale, è anche vero che la mancanza di lavoro rischia di far perdere al lavoratore la propria dignità esistenziale, ma anche al sindacato la sua stessa ragione di essere. Anche per dare un senso alla futura esistenza del sindacato, quindi, sarà necessario che esso si impegni a proteggere non solo il lavoro, ma anche il 'non lavoro', cioè quei momenti della vita delle persone in cui il lavoro non c'è; momenti, purtroppo, che temo saranno sempre più diffusi nell'esperienza delle nuove generazioni. Insomma, e concludo per il momento su questo specifico punto, il sindacato deve ragionare sulle tematiche del *welfare* e dei servizi al cittadino con sempre maggiore attenzione, maturando piena consapevolezza dell'importanza anche dei correlati problemi che si pongono su fronti di forte provocazione politica. Tematiche come il reddito minimo garantito, di cittadinanza, di inclusione, e così via, sfidano ormai quotidianamente la cultura sindacale, perché sappiamo che esse si muovono su un terreno che non riguarda, spesso, il lavoro in senso pregnante, ma il non lavoro, o la cittadinanza. E tuttavia, lo ribadisco, il sindacato dovrà attrezzarsi con impegno a trattare in profondità questi temi, perché essi costituiranno una dimensione essenziale della società del futuro: nel momento in cui la disoccupazione, anche parziale, tendesse – come appare assai probabile – a stabilizzarsi come strutturale, davanti a noi ci saranno sempre più persone che, pur volendo lavorare, non troveranno lavoro o vedranno comunque ridotta la possibilità di lavorare rispetto all'esperienza dei propri genitori.

Ciò detto, e tornando a disquisire, più in ge-

nerale, della regolazione delle condizioni di lavoro, penso che sia del tutto evidente come, per poter ragionare sulle regole, sia necessario prendere atto dei profondi cambiamenti che stanno avvenendo nel mondo della produzione per effetto dei processi di digitalizzazione. Di essi hanno dato un quadro abbastanza esaustivo la relazione di Paolo Terranova e gli interventi dei due studiosi che mi hanno preceduto. Io, a parte le brevi osservazioni generali fin qui svolte, mi permetto di segnalare un altro aspetto che come giurista mi tocca più da vicino, aggiungendo alle nostre riflessioni due ulteriori elementi.

Si tratta, da un lato, del fatto che il lavoro tramite piattaforma non è, in realtà, qualcosa che riguarda soltanto società come Foodora, Deliveroo, Uber ecc., che notoriamente forniscono prestazioni di servizi mediante siti internet. Guardando i grandi cambiamenti tecnologici in atto, v'è invece da tener conto che la piattaforma informatica (ovvero un sistema operativo digitale che funziona mediante programmazione algoritmica) sta diventando il vero e proprio paradigma generale di organizzazione dei sistemi di produzione di beni e servizi. Tutte le imprese (e finanche le amministrazioni pubbliche...), salvo casi marginali, si stanno organizzando con piattaforma, più o meno sofisticate, al fine di integrare tra loro le più varie componenti della propria attività, dalle strutture fisse della produzione fino al lavoro. Insomma, i processi di innovazione tecnologica che si fondano su piattaforma non riguardano soltanto le famose società di servizi che ho appena ricordato, ma interessano la stessa fabbrica e gli uffici privati e pubblici dell'oggi e del futuro. All'interno di questi processi si collocano anche i fenomeni di diffusione di robotica e intelligenza artificiale applicate alla produzione, spesso

con effetti anche sostitutivi del lavoro umano; ma di questo non intendo occuparmi in questa sede.

Per quanto più ci interessa, poi, l'uso diffuso della piattaforma come strumento di organizzazione del lavoro produce mutazioni profondissime anche su modalità e contenuti delle attività lavorative. Se è vero che le imprese continueranno ad avere bisogno di subordinazione – perché subordinazione significa comunque potere di etero-dirigere *ad libitum* (seppure in modo non necessariamente permanente) l'esecuzione della prestazione –, è anche vero che, proprio grazie alle nuove tecnologie, la subordinazione si manifesterà, come ho accennato in precedenza, in modi ben diversi dal passato: non si tratta soltanto del passaggio dal lavoro manuale o intellettuale al lavoro cognitivo, quanto dell'accrescimento degli spazi di autonomia operativa e decisionale del lavoratore nell'esecuzione della prestazione di lavoro. Come tipico esempio, può citarsi il *lavoro agile*, rispetto al quale luogo e tempo di lavoro risultano elementi estremamente flessibili, mentre la strumentazione di lavoro si trasforma in *computer* portatili, *tablet*, cellulari in grado di tenere connesso con continuità il lavoratore al sistema/piattaforma aziendale. D'altro canto, che la subordinazione non abbia certo terminato di svolgere ancora un ruolo decisivo nell'organizzazione del lavoro dell'impresa contemporanea lo si può ricavare dal fatto che essa si manifesta anche nelle modernissime piattaforme di servizi che ho sopra citato: si pensi alla vicenda Uber (che credo conosciate tutti), rispetto alla quale i giudici inglesi hanno rinvenuto modalità di lavoro etero-diretto ricondotte alla subordinazione, e ad altre vicende similari verificatesi anche in Italia. Tuttavia, io credo che siamo in presenza di fenomeni che costituiscono, al momento,

mera occasionalità. Siamo, lo ripeto, in una fase di transizione nei processi di ristrutturazione e riorganizzazione fondati sulla digitalizzazione, e dunque la perdurante prevalenza di forme di subordinazione, quantunque differenziate dal passato, potrebbe rivelarsi anch'essa, in buona misura, transeunte. Intanto possiamo già dare per certo che le grandi imprese di servizi operanti solo in rete tramite piattaforme digitali, proprio a causa delle vicende giudiziarie di cui ho parlato prima, si ingegneranno per eliminare al più presto quelle modalità della loro organizzazione interna che rischiano di ricondurre i rapporti di lavoro da loro gestiti al lavoro subordinato, onde evitare di essere gravate dai costi che esso comporta. Esse, in altre parole, introdurranno progressivamente – cosa che stanno già facendo – regole di funzionamento diverse per garantirsi che il lavoro prestato attraverso le loro piattaforme sia riconducibile sostanzialmente, oltre che formalmente, all'autonomia piuttosto che alla subordinazione. Ma, al di là di tali scelte, per così dire, prevalentemente *strumentali* di queste grandi società di servizi, si può già intravedere – e lo si vedrà sempre di più – come l'organizzazione del lavoro tramite sistemi informatici, cioè tramite gli algoritmi che governano le piattaforme cui è affidata in toto o in parte¹ l'organizzazione di tutti i fattori produttivi delle imprese più moderne dei vari settori produttivi (industria, agricoltura, servizi e finanche quarto settore), sia in grado di fondarsi in buona misura su modalità di lavoro caratterizzate da spazi di ampia autonomia.

Ciò detto, occorre altresì considerare che, così come in relazione al lavoro subordinato – modificato nei suoi contenuti nel senso appena indicato –, possiamo discernere oggi modalità di utilizzo comunque funzionali alle varietà di lavoro richieste dai nuovi sofisticati modelli di organizzazione generale dell'impresa (si pensi, accanto al lavoro subordinato classico a tempo indeterminato, al lavoro a termine, a quello somministrato, al lavoro intermittente e a quello occasionale di ultima generazione); egualmente, in merito al lavoro autonomo, che pure viene sempre più utilizzato dalle imprese nei loro processi, vi sono forme molto differenziate, tutte legittimamente consentite dalla legge (accanto al lavoro autonomo classico, anche di tipo consenziale, vi sono le collaborazioni coordinate e continuative, nonché il lavoro autonomo occasionale, che ad oggi sfugge ad ogni tipo di regolazione del lavoro). Tra queste ultime credo valga la pena di richiamare in questa sede l'anomalia delle collaborazioni cosiddette etero-organizzate di cui all'art. 2 del dlgs n. 81 del 2015: si tratta di una forma di lavoro autonomo strettamente coordinato col sistema organizzativo dell'impresa, ma che ha la specificità di fondarsi sull'affidamento del coordinamento medesimo nelle mani del committente (in tal senso, utilizzando un'espressione più corretta rispetto a quella derivante dalla impropria formulazione della legge, e diffusa nel dibattito scientifico, potremmo dire che si tratta di collaborazioni non etero-dirette, perché non sono lavoro subordinato, ma etero-coordinate). In ragione di ciò, il legisla-

¹ Quest'ultima espressione serve, indirettamente, anche a richiamare alla mente il fatto che, nelle varie imprese, le piattaforme utilizzate possono essere formalmente 'interne' o 'esterne' rispetto alla soggettività giuridica con cui essa viene gestita: rinvio su questo alla mia Presentazione del Convegno organizzato dalla Rivista giuridica del lavoro e delle previdenza nello scorso ottobre sulla gig economy. Il quaderno che raccoglie gli atti del Convegno può essere scaricato gratuitamente al seguente indirizzo: <http://www.ediesseonline.it/riviste/rgl/convegni>

tore, a fini essenzialmente antifraudolenti, ha ritenuto opportuno, *senza scalfire l'autonomia della prestazione*, sancire l'applicazione della normativa del lavoro subordinato, ampliando così, di fatto, la platea dei destinatari delle tutele della subordinazione.

Orbene, alla luce di quanto ho appena detto, si può comprendere come, a fronte di questa diversificazione accentuata delle forme di lavoro subordinato e autonomo utilizzabili dall'impresa digitalizzata e della obiettiva difficoltà di ricondurre spesso all'uno o all'altro campo i concreti rapporti di lavoro, si rischia di alimentare un'incertezza permanente delle regole che sono applicabili ad essi, le quali restano assai diversificate. È questa la ragione per cui occorre rifuggire da posizioni di *laissez faire* che stanno affiorando nel dibattito politico e scientifico, secondo le quali non sarebbe opportuno intervenire a regolare giuridicamente questo mondo che cambia, imbrigliando una realtà in continua evoluzione, laddove occorrerebbe lasciare che sia il mercato (e quindi, nelle situazioni di incertezza, i giudici) a farlo. In un recente articolo di Tiziano Treu, pubblicato a novembre 2017 sul sito dell'Università di Catania dedicato a Massimo D'Antona, la posizione che viene sostenuta è, in sostanza, proprio questa: lasciamo che i giudici facciano il loro lavoro, saranno loro a darci i parametri per inquadrare i casi concreti nell'una o nell'altra fattispecie (subordinazione, autonomia, collaborazioni coordinate, eventualmente etero-coordinate ecc.). Si tratta di una posizione che, a mio avviso, risulta potenzialmente assai dannosa per i lavoratori: a ben vedere, secondo questa prospettiva, si dovrebbe lasciare integralmente al giudice l'onere di risolvere i casi problematici, attribuendo così a loro la funzione anomala di dettare i principi generali di regolazione delle fatti-

specie concrete delle nuove realtà produttive digitalizzate. E tuttavia, al di là di ogni altra valutazione di opportunità politica, possiamo certo già immaginare che la maggior parte dei lavoratori rinunciarebbe a fare causa al proprio committente/datore di lavoro in una situazione di incertezza – e con significativi costi processuali potenzialmente a suo carico – soprattutto quando, in ragione della brevità/occasionalità del rapporto, 'il gioco non vale la candela'.

In effetti, un ulteriore aspetto che si deve tenere ben presente quando si ragiona dei nuovi modelli organizzativi di produzione di beni e servizi è che si potrebbero diffondere con sempre maggiore intensità forme di lavoro in cui l'attività richiesta si riduca, in larga misura, a una mera prestazione di lavoro occasionale, nonché di breve durata temporale. Si tratta di un aspetto toccato dai primi due interventi di questa mattina, e che si traduce nel fatto che la precarietà non consiste soltanto in rapporti di lavoro di breve durata nel tempo (lavoro occasionale e/o a termine), ma anche in rapporti implicantì poche ore di lavoro. Insomma, quanto più sarà possibile per le imprese sfruttare, tramite l'organizzazione digitale del lavoro, prestazioni di lavoro 'spot', tanto più esse saranno interessate ad utilizzare, per evidenti ragioni di contenimento dei costi, rapporti di lavoro occasionale, specialmente autonomo. E, in quest'ultimo caso, si tratta di forme di lavoro rispetto alle quali non esiste in Italia al momento nessuna regolazione né sindacale, né legale (salvo una generale disciplina fiscale e previdenziale). Ma allora, se accanto alla difficoltà di discernimento tra autonomia e subordinazione si aggiunge anche l'elemento della discontinuità delle relazioni di lavoro e di un'occasionalità sempre più diffusa, appare evidente come ci si debba approcciare alla temati-

ca della regolazione in modo diverso dal passato. Paolo Terranova ha ricordato questa mattina come la Carta dei diritti varata dalla Cgil abbia mirato a creare, al Titolo I, una rete di protezione ampia, visto che i diritti ivi previsti sono diritti universali che spettano a tutti, indipendentemente dalla qualificazione dello specifico rapporto di lavoro. Oltre a questo vi segnalo che esiste anche l'articolo 42 della Carta, che estende le tutele del lavoro subordinato a tutte le collaborazioni – siano esse etero-coordinate o auto-coordinate –, nonché a quelle forme di lavoro autonomo che, per durata di tempo e per l'importanza del reddito che il singolo lavoratore trae dalla relazione contrattuale nei confronti dell'impresa, vengono in sostanza equiparate alle collaborazioni coordinate, e quindi assoggettate egualmente alle tutele del lavoro subordinato. Inoltre occorre ricordare che, sempre all'interno della Carta, sono state ridisegnate le discipline riguardanti il lavoro a termine, la somministrazione, il lavoro subordinato occasionale – tutte ispirate da un principio di contenimento entro il limite delle esigenze temporanee –, nonché quelle del lavoro part-time, oltre che dell'orario di lavoro in generale, ispirate, invece, soprattutto a un principio di non-sfruttamento e di garanzia dell'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro. Diceva però lo stesso Paolo: non basta, forse c'è qualcos'altro che bisogna aggiungere; e in effetti è vero, perché già in tre anni – il tempo che ci separa dall'inizio della elaborazione della Carta – sono cambiate molte cose, nella direzione che ho cercato di delineare nel mio intervento.

E allora, per prima cosa, a mio avviso, si dovrebbe prendere atto proprio della predetta potenziale diffusione di forme di lavoro autonomo sempre più occasionali, di breve periodo, che restano fuori anche dalla por-

tata della Carta, rispetto alle quali occorrerebbe disegnare delle regole legali minimali di tutela dei lavoratori.

A parte questo, più in generale occorrerebbe introdurre discipline originali volte ad assicurare la costruzione di una *continuità giuridica* dei rapporti di lavoro a fronte di esperienze lavorative subordinate e/o autonome del tutto frammentarie. A questo specifico riguardo segnalo che la scelta effettuata nella Carta è stata quella di non consentire il *lavoro subordinato intermittente*, laddove essa ha confermato, all'interno di un rigoroso ancoraggio al principio delle esigenze temporanee, il diritto di precedenza per il lavoratore assunto a tempo determinato. Forse occorrerebbe ripensare questa scelta, proprio in ragione delle nuove prospettive emergenti dall'organizzazione digitale della produzione e del lavoro, di cui dicevo più sopra, valorizzando anche in questo caso la funzione regolativa della contrattazione collettiva. Credo, insomma, che un ruolo importante nel corso della turbolenta fase che è davanti a noi dovrà essere assolto da una nuova regolazione volta a favorire una *ricomposizione giuridica* di esperienze lavorative frazionate, restituendo maggiori certezze esistenziali a coloro che rischiano di pagare il prezzo più alto di questa società che cambia.

Riprendendo un aspetto su cui mi sono soffermato in apertura del mio intervento, bisognerà poi, sul fronte del *welfare* e della sicurezza sociale più in generale, individuare strumenti per proteggere i lavoratori afflitti dalla discontinuità dei loro rapporti, tanto subordinati che autonomi, *nei periodi di non lavoro*. Occorrerà, insomma, ridisegnare un sistema di protezioni sociali volte ad integrare il reddito di questi soggetti, in ragione della loro esposizione a periodi di mancanza di remunerazioni da lavoro, e quindi più

in generale di assenza di reddito². È forse anche inutile che qui segnali nuovamente come questi temi si intersechino con la questione, di grande attualità politica, dell'opportunità di introdurre, anche nel nostro paese, forme di tutela di un reddito minimo per tutti, che non è il caso nemmeno di sfiorare in questa sede oggi.

Credo che, a volersi cimentare già solo con questi impegni, al fine di perfezionare il progetto della Carta tramite interventi di integrazione dell'ambiziosa disciplina in essa disegnata, ci sarebbe abbastanza lavoro per la Cgil. Ciò detto, poiché, peraltro, appare evidente che le previsioni della Carta, integrate nel senso che ho appena descritto, potranno assai probabilmente solo fungere da linee guida per quelle forze politiche che dovessero riconoscersi (in parte o in tutto) nel disegno, occorre essere consapevoli che su tutti questi temi il sindacato ha dalla sua parte una grande possibilità: quella di sfruttare, per cercare di raggiungere autonomamente, quanto meno in par-

te e nei limiti del possibile, gli obiettivi definiti nella Carta, lo strumento ad esso più congegnale, la contrattazione collettiva, in grado di muoversi flessibilmente in sintonia con l'evoluzione dei processi di innovazione. Una contrattazione in grado di muoversi a tutto campo, dalla 'contrattazione dell'algoritmo' (come bene dice immaginificamente Susanna Camusso) – dalla sua strutturazione progettuale al suo funzionamento – a quella delle condizioni di lavoro dei prestatori di lavoro autonomo e subordinato investiti dai processi di digitalizzazione. Per far questo, sarà necessario, come ho già detto, che il sindacato stesso ripensi alla propria organizzazione, per meglio rappresentare gli interessi in campo, anche per attrezzarsi a costruire forme di lotta adeguate alla bisogna.

Occorreranno, insomma, nuovi modi di rappresentanza, di lotta e di regolazione. E con ciò credo di aver chiuso il cerchio, tornando al punto da cui sono partito.

Grazie. ♦

² Negli atti del Convegno sulla *gig economy* che ho citato più sopra è riportata una interessante relazione di diritto comparato di Josefa Dirringer, una professoressa dell'Università di Rennes, in cui si tratta delle esperienze in atto in altri paesi europei, e si richiama opportunamente l'importante Rapporto Supiot (*Au delà de l'emploi*), predisposto ormai alcuni anni fa per l'Unione Europea, ma sempre fonte di grande ispirazione politica e scientifica.

Conclusioni

SUSANNA CAMUSSO

Segretario generale Cgil



Penso che queste discussioni abbiano sicuramente un pregio: ci forniscono, forniscono ad Agenquadri ma in realtà a tutta la Cgil, momenti di riflessione e pongono nuove domande su cosa significa per noi affrontare la condizione di lavoro quando le forme di trasversalità che lo coinvolgono cambiano così radicalmente. Non vorrei apparire troppo ottocentesca, ma continuo a pensare che il delegato debba essere una persona in carne e ossa, non un algoritmo. Uso l'immagine del pendolo che citava Cristian nel suo

intervento per dire che, se anche noi ci spostiamo dal tema solidarietà, o fraternità, ritrovare le ragioni dell'organizzazione collettiva del lavoro diventa molto complicato. Il che non vuol dire che non avremo mai a che fare con gli algoritmi. Anzi, forse qualche ragionamento dovremmo invece farlo su cosa vuol dire trasformare gli algoritmi in un soggetto. Vorrei iniziare offrendo qualche riflessione, ma soprattutto qualche domanda, sul futuro prossimo, avanzando anche una prima provocazione. Nella discussione interna al mondo com-

plesso che compone la Cgil, da tempo parliamo molto di polarizzazione, pensandola come una problematica che verrà, in questo sbagliando, perché la polarizzazione nel mercato del lavoro è già ampiamente in atto e per di più diamo per scontato che sia una sola: il mondo qualificato da una parte e quello dequalificato dall'altra. Non sono mondi fermi: quello polarizzato verso l'alto acquisisce un'idea di sempre maggiore capacità di interrelazione con l'innovazione e il cambiamento e quindi di sempre maggiore qualificazione; quello dequalificato già oggi cresce dimensionalmente e rasenta sempre di più un'organizzazione del lavoro particolarmente sfruttata e in alcuni casi esplicitamente schiavistica. C'è solo questo modello di polarizzazione? Penso che dobbiamo cominciare a ragionare su un meccanismo di polarizzazione anch'esso trasversale. Sarò provocatoria perché in qualche caso bisogna anche estremizzare i concetti per capire gli effetti che ne derivano, ma penso che i dirigenti siano oggi investiti da un fenomeno di polarizzazione. Uso il termine dirigente in senso lato, non necessariamente come qualifica. Se le relazioni del personale e la programmazione della produzione la fa un algoritmo, non c'è bisogno del capo del personale né del capo della produzione. Ciò che accade nel modello organizzativo che meglio abbiamo studiato è immediatamente evidente nella gig economy, si dipende dalla connessione e dalla App e l'algoritmo può decidere che non c'è più bisogno di te o che ci sono funzioni di ordine dirigenziale e di ordine professionale che non sono più necessarie. Noi abbiamo attraversato una crisi lunghissima, durante la quale una prima stagione fu segnata dalla riduzione del personale anche nel mondo impiegatizio. Tantissimi quadri e dirigenti

scoprirono di poter essere sottoposti agli stessi processi di riduzione del personale che precedentemente erano esclusivamente appannaggio del personale produttivo od operaio. Siamo di nuovo di fronte a una stagione che con caratteristiche diverse, perché le ragioni non dipendono dalla crisi ma dai processi di cambiamento e di innovazione, ripropongono di nuovo una polarizzazione che non riguarda tanto dove stai nella scala gerarchica o produttiva, ma riguardano il modello organizzativo che può essere rapidamente trasformato oppure no. I problemi legati alla polarizzazione sono tra i temi fondamentali per un sindacato. Dovrebbero esserlo anche per un governo e per le forze politiche. Sicuramente lo sono per noi, vista la distrazione di molti su quanto accadrà nel nostro paese. Per parte nostra dobbiamo provare a leggerlo in un'accezione che non è semplicemente A o B, o una lettura, come pure in altre stagioni è stata fatta da alcuni economisti rispetto al terziario, in cui la problematica riguarda la possibile nuova proletarianizzazione di settori di lavoro e quindi si teorizzava un divisore tra sfruttati e protetti. La polarizzazione è molto più trasversale, dipende da elementi che non sono sempre omogenei. Leggerla in modo ampio significa anche dire che quando riduciamo la formazione a una questione di competenze operiamo in modo corretto, ma del tutto parziale. Perché non è sufficiente avere certe competenze per garantire la propria salvaguardia. Questa mi pare una questione che in particolare Agenquadi e le alte professionalità dovrebbero provare ad affrontare e ad analizzare, provare a vedere, provare a verificare, perché poi molte delle osservazioni che stiamo facendo in questa stagione sono osservazioni anche in parte empiriche. Qualche esempio l'abbiamo. Le funzioni di dire-

zione – anche qui di nuovo in senso lato – che si svolgono in un luogo di lavoro non sono solo funzioni gerarchiche, determinano anche l'esistenza di una mediazione, di un rapporto e di una rete di relazioni, in primis quelle sindacali, tra i soggetti che operano nell'impresa.

Seconda riflessione. Anche per la miopia con cui questo tema è stato affrontato, o meglio per la logica di copiatura dei modelli e delle discussioni altrui, il nostro è un paese che continua a discutere di Industria 4.0, immaginando la versione italica del modello tedesco, non avendo noi lo stesso sistema produttivo e quindi rischiando di fare una lettura che settorializza un fenomeno che settorializzato non è. C'è perciò il rischio che si concentri l'attenzione sul fatto che sarà il processo di Industria 4.0 a determinare le conseguenze e quindi, essendo i problemi legati alla ristrutturazione industriale ancora presenti ed essendo slegata da quelli prodotti dall'avvento della digitalizzazione, è possibile che in qualche modo si costruisca una visione strabica dei fenomeni. Nel nostro paese l'avvento della digitalizzazione nei settori terziari è già stata altissima e ha già determinato esplicite conseguenze. Anche queste molto trasversali, non solo verso il basso. È indubbio che i fenomeni di automazione sono entrati nei supermercati. Probabilmente viene spontaneo vedere innanzitutto le ricadute sulle cassiere, quindi non figure apicali, anche se molto importanti nell'ambito dell'organizzazione del servizio di vendita, ed è vero che, essendo le casse automatiche macchine complicate, diventa necessario accompagnare il loro uso con del nuovo personale. La proporzione ovviamente non è la stessa. In realtà ciò che sta cambiando, ed è entrato nel terziario violentemente, è che le scelte produttive del sistema sono

diventate funzionali alla raccolta di dati e al tipo di output che forniscono. È cambiato quindi l'insieme del flusso produttivo. Tutto ciò ha e avrà conseguenze non solo sui ritmi di vita collettivi – come quando ci spiegano che bisogna stare aperti ventiquattro ore per sette giorni e che anche a Natale è bello far la spesa e a Capodanno ancor di più –, ma avrà effetti anche rispetto al tipo di risposta che verrà data al cliente. Il modello è semplice e tutti voi lo avete presente. Basta fare, ad esempio, un ordine su Amazon e Amazon ti spiega per i diciotto anni successivi che cosa vorresti comprare in quel dato giorno perché secondo la profilazione che ha di te quel prodotto è stato realizzato e pensato appositamente per te. Amazon scientemente realizza questa profilazione, esattamente come sta facendo la grande distribuzione che allestisce il tipo di assortimento in ragione delle informazioni che il cliente, non sapendolo, fornisce regolarmente con la spesa. Ciò cambia il rapporto con la produzione, con i fornitori, i tempi e le scelte e via dicendo. Allora noi abbiamo contemporaneamente luoghi dove dovremmo chiedere, e chiediamo, che arrivi un po' di innovazione e qualificazione e luoghi dove invece l'innovazione sta andando avanti speditamente, essendo già la coda dei processi di allenamento dei sistemi di intelligenza artificiale. Non diamo perciò per scontato il rapporto quantità/qualità dell'occupazione e polarizzazione. Le dinamiche nelle quali si muoverà e cambierà possono essere dinamiche differenti.

Sono tutte dinamiche neutre? No, lo sarebbero se accettassimo l'idea che la tecnologia è neutra. Se questo fosse vero, che la tecnologia è neutra, ne conseguirebbero dinamiche neutre. Non essendo la tecnologia neutra, ma figlia delle scelte e degli o-

biettivi che ci si propone, accettare l'idea della sua neutralità significa accettare che la massimizzazione del profitto sia l'unico obiettivo possibile. Il resto non esiste; tutto è sacrificabile. Ciò ci fa capire la dimensione dei problemi sindacali che avremo di fronte, perché convincere le nostre controparti che si può discutere di quali tecnologie, quali finalità, sapendo che l'obiettivo è spesso, per non dire sempre, quello della massimizzazione del profitto, non è banale né semplice. Il mondo ci dice che bisogna aumentare i salari, Confindustria pensa che sia necessario continuare a comprimerli. Contrattare la tecnologia è questione che guarda alla natura, alla caratteristica della contrattazione e viene in qualche modo prima del rapporto tra contrattazione collettiva e individuale. Se un sindacato non è in grado di intervenire sui fattori organizzativi del lavoro, difficilmente sarà in grado di affrontare il tema delle condizioni delle persone. Siano esse risposte individuali o collettive. Il punto è se è in grado di intervenire dove si organizza. Penso che nessuno di noi possa né immaginare, né sostenere che possiamo essere un'isola estranea ai processi di digitalizzazione, utilizzando questa parola per indicare l'insieme delle dinamiche, dall'automazione all'uso dei big data, all'intelligenza artificiale e così via. Utilizziamo questo termine come paradigma generale anche se, ovviamente, è una semplificazione. Noi non possiamo pensare di avere un'isola felice dove tutto ciò non si determina. Dobbiamo perciò provare a immaginare come essere, contemporaneamente, fattori di accelerazione dei processi di innovazione e fattori di governo di questi stessi processi. E dobbiamo pensare di farlo in una condizione che è tra le più difficili, perché lo facciamo, in qualche modo, in solitudine. Un paese che ha abdi-

cato ad avere un progetto di se stesso e ad avere una politica industriale, anche qui intesa in senso lato, al massimo sviluppo delle politiche di incentivi, esattamente come abbiamo visto, e affronta tutti i temi che riguardano il lavoro, l'occupazione, sia essa giovanile o meno, i processi di innovazione industriale e così via in termini di incentivi. Alcuni è in grado di resocontarli, altri no. Tra i primi gli effetti di quelli post Jobs Act che, mi pare, esemplifichino da soli il fallimento di quell'operazione. Siamo un paese che ha costruito una politica di incentivi e una politica di deregolazione, in ragione dell'aumento dell'occupazione giovanile. Infatti è aumentata l'età media dei lavoratori. Un capolavoro. Un capolavoro di chi non si misura con la necessità di compiere scelte e avere degli orientamenti. Il primo punto di debolezza con cui ci troveremo di fronte è che se non si ha un'idea di paese, cosa che invece Germania e Cina e, purtroppo pure Trump hanno, nel momento in cui si delega al sistema delle imprese le scelte di innovazione, si è già deciso che l'unica discussione possibile è quanto massimizzare i profitti e quanto redistribuire restando dentro la dinamica del rapporto tra quei lavoratori e quell'impresa. Si è cioè frantumata la dimensione collettiva nazionale della distribuzione del reddito, ma soprattutto si è avallata qualunque scelta, non avendo un'idea di quale sia il disegno intorno a cui organizzare il paese. È evidente che i problemi atavici dei nostri ritardi strutturali continuano a permanere. Avete visto una politica della ricerca? Ne avete vista una per il trasferimento tecnologico? O ci siamo distratti o mi pare che continuino ad essere elementi assenti dalla discussione. Questo è un problema anche per noi, perché anche noi soffriamo della mancanza di un dibattito su qual è il governo delle



tecnologie. Noi siamo straordinariamente bravi e competenti e facciamo cose meravigliose, ma siamo pur sempre un'organizzazione di lavoratori. Abbiamo però un vantaggio: abbiamo straordinarie competenze interne, anche se non sempre le mettiamo a sistema e non sempre le utilizziamo per misurare cosa succede. Da questo punto di vista, una parte di quanto ho sentito oggi è esattamente la dimostrazione delle potenzialità, della capacità di lettura e di costruzione di politiche che non facciano dipendere, come troppo spesso invece succede, dalla necessità di dover contrastare cosa dice l'impresa. Abbiamo strumenti che attiviamo, ma potremmo avere una capacità di intervento più significativa di quella che utilizziamo. Dobbiamo provare a innovare il nostro pensiero non essendo più dentro una contrattazione di crisi, cioè la contrattazione difensiva e della salvaguardia dell'occupazione in cui il problema non era cosa inventare, ma come salvaguardare quell'apparato produttivo e quella occupazione. Dobbiamo metterci nell'ottica di fare contrattazione in una fase di trasformazione il cui traguardo non è noto. Abbiamo la necessità di provare a guidarla, governarla e determinare le condizioni delle persone. Dicevo delle tecnologie ai fini della massimizzazione del profitto o ai fini della massimizzazione della qualità, che sono due modalità diverse di affrontare l'innovazione, ma anche, parlando molto della condizione delle persone, disinteresse alla creazione e all'allargamento delle disuguaglianze o contrasto alle disuguaglianze come parte di una politica di qualità. Qui mi rifaccio anche a un ragionamento che era già nel documento "Cambia il futuro": rapporto differenze/disuguaglianze. Questa lunga stagione di crisi ha fatto scomparire l'idea delle differenze,

anzi, la differenza viene vissuta in due modi. Da un lato, se sei in una condizione migliore, sei un privilegiato, non semplicemente uno che vive una condizione migliore. Chi ha condizione di certezza viene percepito come un privilegiato. Dall'altro lato la differenza è intesa come il grande conflitto verso il basso: se sei diverso da me, sei un mio nemico perché penso sempre che una condizione differente dalla mia sia qualcosa che è sottratto a me, non che ci sono condizioni diverse. Questo è anche il frutto di non aver compiuto una discussione significativa sulle disuguaglianze, sul perché si sono determinate e su come ricostruisci, dentro la disuguaglianza e la divisione, degli elementi di identità collettiva. Nel frattempo la logica dell'individualizzazione ha inciso profondamente. L'idea del noi, ormai, è un'idea che va faticosamente ricostruita. Allora, un ragionamento che dobbiamo iniziare a impostare, soprattutto se parlo di alte professionalità, e se mi misuro con gli effetti della polarizzazione, riguarda il dove ricostruisco il punto di equilibrio tra ciò che la persona è in grado di contrattare per sé e la dimensione collettiva che dovrebbe essere, sempre e comunque, una cornice entro cui si muovono le dimensioni individuali. Quella collettiva è perciò una realtà che va riconquistata. E sto parlando delle persone, non di quanto copre il contratto nazionale. È in quella dimensione che si devono ricostruire forme di identità. Un processo di innovazione, che agisce su disuguaglianze già esistenti e con effetti di ulteriore polarizzazione, se non viene governato produrrà ulteriori disuguaglianze, non lette come tali, ma vissute come una grande guerra tra poveri. Oggi è questa la condizione che vediamo in tanti luoghi in cui, magari, vi sono ancora grandi obiettivi collettivi: i migranti,

il Sud, le donne. In realtà anche qui è già in corso una guerra di tutti contro tutti. Anche questo mi convince ulteriormente che per rideterminare quella dimensione collettiva si ha bisogno di tornare alla contrattazione dell'organizzazione del lavoro e della condizione di lavoro. Ovviamente uso organizzazione del lavoro nel senso ampio del termine. È organizzazione del lavoro quella che riguarda non solo i tempi e i metodi della singola persona che lavora, ma che considera anche i flussi, la loro organizzazione e determinazione, qual è la filiera nella quale ci si muove, la relazione tra quelle che una volta chiamavamo le case madri, l'indotto e, adesso, anche filiere molto più lunghe. Avanzare un ragionamento simile ci pone una domanda: cos'è stata nella nostra storia la contrattazione, quella nazionale e quella di secondo livello? È sempre stata un'opera di stabilizzazione. Di fronte ai rischi del cambiamento, di fronte alla necessità di consolidare dei risultati, la contrattazione interveniva a stabilizzare le condizioni, a determinare che ciò che era cresciuto in produttività veniva redistribuito in modo equanime, a determinare che, se cambiavano le mansioni, quelle mansioni venivano riconosciute. Ma la contrattazione è stata un fattore di stabilizzazione, di salvaguardia e di stabilizzazione. È compatibile una contrattazione intesa come fenomeno di stabilizzazione di fronte a processi di innovazione che mutano in continuazione? È una domanda straordinariamente importante. Se veniamo vissuti come il soggetto che tramite la contrattazione stabilizza mentre c'è un cambiamento continuo, rischiamo di essere interpretati e letti dai lavoratori sostanzialmente come non idonei a rappresentare quanto sta cambiando. Il mutamento ha bisogno di una dinamica della

contrattazione, e noi non siamo abituati ad averla, tant'è che l'idea di sperimentare la viviamo spesso come un grande rischio. Penso invece che dovremmo interrogarci su come si sperimenta la contrattazione. Non siamo più in un campo dato. I parametri su cui, nella nostra storia, abbiamo costruito la contrattazione non saranno più gli stessi. Non sarà tutto uguale per tutti, dovremo muoverci in dimensioni temporali, differenti in coesistenza di condizioni diverse che dureranno per un tempo indefinito e che per una parte sono già in essere. Dovremo, quindi, provare a dare risposte che potrebbero essere sperimentali e quindi dare un messaggio che non sarà un accordo che fisserà le condizioni da qua all'eternità, ma un accordo dentro il quale si sperimentano strumenti che possono anche essere cambiati nel tempo. Non sto parlando della retribuzione, ovviamente, e non sto pensando alla retribuzione variabile. Sto parlando di condizioni di lavoro, di dinamiche professionali, di formazione, di orari, di come è organizzato il lavoro, di quali sono le competenze, di quali sono i tempi e i modi della connessione. È la ragione per la quale, dopo una stagione in cui abbiamo parlato di disconnessione, a un certo punto abbiamo cominciato a discutere di connessione. La scelta di disconnessione della Volkswagen si riferiva a un mondo in cui alle sei si chiudeva la posta elettronica e finiva il tempo di lavoro. Noi tutti a quella ci riferivamo. In questa ottica ciò che noi determiniamo è una dinamica che riguarda esclusivamente l'orario di lavoro massimo e al contempo deleghiamo a qualcun altro di decidere se davvero quello è l'orario massimo di lavoro. Invece penso che noi dobbiamo provare a determinare un tempo di connessione. Se determino un tempo di connessione come nuo-

va misura dell'orario di lavoro delle persone, almeno in alcuni settori ho uno strumento per risolvere la contraddizione tra collettivo e individuale. Se invece agisco con la stessa logica del passato in cui si timbrava entrata e uscita, è evidente che l'assenza del luogo fisico impedisce la dimensione e l'intreccio tra individuale e collettivo, ma soprattutto impedisce di provare a determinare condizioni che siano collettive, al di là del fatto che se ne usufruisce individualmente. E rischia di impedire l'altro punto che io penso sia importante: provare a incidere sul funzionamento del sistema. Determinare cioè quali sono le regole non solo della mia prestazione, ma del funzionamento del sistema. Non è una banalità perché, ovviamente, la rete non chiude, non abbassa una saracinesca a certi orari. La pressione sul tempo che hai reso disponibile verrà costantemente esercitata. Se vogliamo poter utilizzare il tempo di lavoro, quindi l'orario, ma anche il tempo di vita come uno degli strumenti di redistribuzione del lavoro, dobbiamo immaginare dove lo si va a prendere. Se sto parlando di alcune fasce, di alcuni modi di lavoro, dire che si riduce l'orario di lavoro giornaliero è dire assolutamente nulla. Non determina un cambiamento nella dimensione dell'occupazione e nella dimensione della distribuzione. Certo, dove continueremo ad avere le catene di montaggio faremo un ragionamento più classico e tradizionale: si lavora per ore perché sei vincolato a un lavoro da svolgere in quel luogo. Questo pone l'altro problema che, di nuovo, interroga la nostra tradizione di contrattazione. La nostra è stata una contrattazione che tendeva ad omogeneizzare. Avevamo una figura professionale di riferimento e in ragione di quanto davano a quella figura – tradizionalmente il terzo li-

vello meccanico – a cascata si determinava quanto prendevano, più o meno, tutti. Abbiamo un quindicennio di rinnovi contrattuali che avevano al centro l'operaio della catena di montaggio. Era il perimetro intorno al quale si determinava la condizione di tutti. Possiamo immaginare che in una fase di cambiamento con queste caratteristiche troviamo una nuova figura centrale che riguarda tutti? Gli anni che abbiamo alle spalle sono esattamente il risultato dell'assenza di questa figura centrale e mi pare complicato immaginarla ora. Ma se non vogliamo tradire la vocazione di sindacato confederale, dobbiamo imparare a fare una contrattazione che tenga insieme, e anche qui la estremo per capirci, gli operai agricoli sotto caporali con quelli che lavorano nel miglior centro di ricerca del mondo. Che non significa che faccio la stessa piattaforma, ma che devo avere un'idea di che cos'è il lavoro di quelle persone. Significa non accettare di occuparsi precedentemente del punto alto e ignorare le ragioni e i problemi di quella fascia crescente del cosiddetto lavoro dequalificato che do per scontato debba rimanere dequalificato e se c'è poi un caporale, al massimo, la metto sul piano giudiziario. Quindi pensare a come costruire dentro una politica sindacale che non è più il consolidamento dell'esistente, che ha elementi di sperimentazione, che deve rispondere all'insieme dei lavoratori e costruire una riunificazione del mondo del lavoro, sapendo che si avranno carichi rivendicativi differenti e sapendo che la parte alta ha una straordinaria responsabilità. Se la parte alta del lavoro fugge verso meccanismi corporativi, non è certo la parte bassa che può riportarla a comportamenti virtuosi. Penso allora che, da questo punto di vista, abbiamo idee. Cominciamo ad averle assieme a

tante domande che man mano si inseriscono; assieme alla necessità di essere più connessi tra noi di quel che non siamo, svolgiamo sempre più una discussione sulla contrattazione senza discutere gli accordi veri ed effettivi che si fanno, e cominciamo una discussione sempre più di ordine teorico, dando quasi per scontato che la digitalizzazione e l'innovazione sono ineluttabili, che a quel punto tutto sarà diverso. Nel frattempo abbiamo interi settori che sono già immersi in queste contraddizioni e abbiamo perso un'abitudine, che poi è il punto fondamentale per non dividersi, che è quella di condividere soluzioni, sperimentazioni, ipotesi, di non separare i luoghi in cui valutiamo tutto ciò. L'abbiamo fatto per raccontarci come stanno le cose perché era invalsa un'abitudine, quella di dare i voti, cosa diversa dall'essere collettivamente impegnati a ragionare delle soluzioni. Ma l'abbiamo persa anche perché progressivamente la contrattazione, a parte la stagione della crisi e della difesa dell'occupazione, è stata una difesa dei salari. Difesa, non aumento, il che ha spostato molto le nostre discussioni solo sugli aspetti salariali, premi di risultato, minimi contrattuali. Gli altri punti sono progressivamente spariti. Non credo sia sparita la capacità di leggere i processi. Ciò che è venuto meno, però, è la connessione tra quanto accadeva in un luogo con ciò che succedeva intorno ad esso, che non è un intorno altro, ma fa parte di quello stesso luogo che permette di individuare la filiera, di impedire che un avanzamento in un punto si scarichi sulla catena degli appalti, dell'indotto, delle forme contrattuali differenti. Una volta avveniva tutto nella stessa impresa, oggi non avviene dentro al nucleo classico dell'impresa e quella capacità di vedere l'insieme è difficile che la esercitino

i singoli delegati. È questo il punto della connessione che dobbiamo determinare, che permetta di mettere insieme tutti i pezzi del puzzle. Siamo riusciti a farlo nei Comitati aziendali europei; rischiamo di non riuscire a farlo nei distretti. Sono tutte domande e condizioni che, se la contrattazione è la nostra attività fondamentale ed è quella che dà la natura del sindacato, cambiano il modo e i temi di una possibile riunificazione del mondo del lavoro e della contrattazione e di conseguenza cambia anche il modo in cui ci dobbiamo organizzare. Non perché dobbiamo dipendere da un algoritmo, ma perché una verticalizzazione progressiva del nostro essere non risponde più ai problemi che dobbiamo affrontare. Non si può rispondere a processi grandemente trasversali immaginandosi l'iperspecializzazione. L'iperspecializzazione determina la frantumazione e l'incapacità di leggere i processi in atto. La nostra verticalizzazione, sempre più, rischia di essere quella specializzazione che, come tutti spiegano, non è la chiave per affrontare il mondo digitale e che invece ha bisogno di capacità e di trasversalità. Noi abbiamo la fortuna di essere già in gran parte trasversali, perché siamo un sindacato confederale. Dobbiamo trovare il modo, invece di attardarci in altre discussioni, di renderla una grande potenzialità. Torno all'inizio del mio intervento e mi avvio alle conclusioni. Dicevo, c'è già una polarizzazione che riguarda anche i dirigenti delle aziende. L'esempio più semplice è quello dei capi del personale. Ikea determina quali sono gli orari dei lavoratori dei suoi negozi in ragione dell'elaborazione dei dati delle affluenze, dei periodi di concentrazione dei clienti. A quel punto, abbiamo di fronte un regolatore delle condizioni di lavoro che è una formula matematica. Come avrete visto

quando il Miur, che le sbaglia tutte, ha sbagliato l'ennesimo algoritmo, dimostrando che non è sufficiente avere una sigla importante per fare un buon algoritmo, tutti si sono scatenati, anche perché è un gioco facile, contro gli errori del ministero. Lo hanno fatto anche per scaricare le proprie responsabilità. Quando, però, la notizia diventa Ikea, nessuno si scaglia contro chi ha elaborato quell'algoritmo. Il messaggio dato è: l'algoritmo è trascendente. Così come lo è quello di Foodora o di altre aziende. L'algoritmo è solo nella gig economy? No. L'algoritmo è ormai quello che determina, ad esempio, i flussi di produzione in una qualunque azienda. Ha uno straordinario vantaggio: elabora i dati più rapidamente e ne determina più rapidamente ciò che ne consegue in termini di ricaduta nel processo. Se io governo un flusso di produzione, posso, ovviamente, attraverso quell'elemento capire esattamente quali cambiamenti sono possibili e utilizzare, anche diversamente, la manodopera. Attenzione, non modifico i turni, cambio più frequentemente il tipo di produzione sulle stesse linee. In una grande distribuzione ho il problema che la dimensione di ricezione fa il numero di persone. In questo caso cambio anche i turni delle persone. Gli algoritmi sono molto più diffusi di quel che immaginiamo e se sono loro a determinare cosa succede alle condizioni delle persone, il sindacato con chi discute? Quello che sta cominciando ad accadere è esattamente questo. L'impresa è in grado di eliminare l'interfaccia relazionale. Essendo per noi fondamentale la relazione per poter agire sulla condizione delle persone e per rispondere alle domande che i lavoratori e le lavoratrici ci fanno, non abbiamo altra alternativa che combattere quell'algoritmo. Nel senso che vanno definiti quali sono i

parametri che vi entrano e come determinano conseguenze sul lavoro. Perché è esattamente come dire che devo avere il contratto nazionale di riferimento. Il contratto nazionale di riferimento in realtà detta le regole che composte, una insieme all'altra, determinano qual è la condizione concreta di chi lavora. Determina quali sono i diritti e i doveri, ma anche quali sono i vincoli che si assumono nella definizione del rapporto di lavoro. Se ciò che definisce il rapporto di lavoro è una formula matematica, devo sapere come è fatta quella formula e devo poter discutere di quali sono le variabili che introduco in quella formula matematica, perché ciò non determini conseguenze negative per i lavoratori. È totalmente diverso contrattare l'algoritmo dal contrattare la connessione? In realtà dal punto di vista della condizione del lavoratore no. Sono gli strumenti che diventano necessari per sapere che le regole del suo rapporto di lavoro sono regole contrattate, che se non vanno bene si possono modificare e che riguardano la dimensione di rispetto della condizione delle persone. Con tutto ciò che ne consegue. Quando siamo in grado di farlo? Allo stato attuale della discussione, già lanciare uno slogan è una sufficiente provocazione per i nostri interlocutori. Siccome però non si vive di provocazioni, il come determinare le condizioni perché queste previsioni si realizzino è un altro grande interrogativo. Ma se non procediamo in questa direzione, continueremo a dire che la nostra prospettiva è quella di provare a difendere individualmente le singole vittime di questo meccanismo. Nobilissima cosa, guai non provare a farlo, ma significa essere alla coda del processo e non essere un soggetto della definizione di quell'organizzazione del lavoro e di quelle condizioni. Tutto ciò

per dire che abbiamo bisogno di luoghi di scambio delle esperienze svolte e questa discussione in parte lo è stata, come lo era stata quella di quasi due anni fa, perché, come spesso succede, dall'alto spesso non si vedono processi che sono già misurati dal basso. La connessione però non può essere solo circolare tra le strutture. Ha bisogno di essere anche tra le professionalità nei luoghi e quindi c'è bisogno che quelle

trasversalità che già ci sono diventino una prassi costante. È stato detto durante la discussione che c'è bisogno di formazione. Vorrei dire che c'è un bisogno di formazione e di formatori, ci sono ambedue i bisogni, perché c'è un problema di lettura in continuum che non ci consente di usare solo gli strumenti classici, ci chiede di provare a fare domande nuove. ♦

**Bozza non corretta dall'autore*

Supplemento al n. 3-2018 di *Materiali di Rassegna Sindacale*
Direttore responsabile Guido Iocca
Chiuso in tipografia il 10 aprile 2018 • Stampa Spadamedia, Roma



Edit Coop, società cooperativa di giornalisti