

Quaderni rassegna sindacale

Lavori

74 Lavoro e sindacato nell'era digitale

- Intervista a Susanna Camusso
- Come rappresentare i lavoratori digitali
- Sinistra da ricostruire
- Riflessioni sui diari di Trentin

QUADERNI RASSEGNA SINDACALE - LAVORI
RIVISTA TRIMESTRALE - ANNO XIX - N. 2

www.ediesseonline.it/riviste/qrs

PROPRIETARIO ED EDITORE

Ediesse s.r.l.

Via delle Quattro Fontane, 109 - 00184 Roma

Tel. (06) 44870325 - Fax (06) 44870335

www.ediesseonline.it

E-mail: ediesse@cgil.it

SEGRETERIA DI REDAZIONE

Rossella Basile

Tel. (06) 44870323 - Fax (06) 44870335

E-mail: qrs@ediesseonline.it

UFFICIO ABBONAMENTI

Tel. (06) 44870283 - Fax (06) 44870335

Dal lunedì al venerdì 10-13 / 14-16,30

E-mail: abbonamenti@ediesseonline.it

Una copia 25,00 euro

Arretrati 50,00 euro

TARIFE ABBONAMENTO ANNUO

Italia: 80,00 euro - Estero: 160,00 euro

GRAFICA E IMMAGINE DI COPERTINA

Antonella Lupi

STAMPA

Tipografia O.Gra.Ro.

Vicolo dei Tabacchi, 1 - Roma

DISTRIBUZIONE IN LIBRERIA

MESSAGGERIE LIBRI SPA

Registrazione presso il Tribunale di Roma

al n. 110/2000 del 6/3/2000

Egregio Abbonato, ai sensi del d.lgs. n. 196/2003 La informiamo che i Suoi dati sono conservati nel nostro archivio informatico e saranno utilizzati dalla nostra società, nonché da enti e società esterne a essa collegate, solo per l'invio di materiale amministrativo, commerciale e promozionale derivante dalla nostra attività. La informiamo inoltre che Lei ha il diritto di conoscere, aggiornare, cancellare, rettificare i Suoi dati od opporsi all'utilizzo degli stessi, se trattati in violazione del suddetto decreto legislativo.

Q
Quadermirassegna
sindacale
Lavori

COMITATO DI INDIRIZZO

Giorgio Benvenuto,

Guglielmo Epifani,

Bruno Manghi

COMITATO EDITORIALE

Mimmo Carrieri (coordinatore),

Aris Accornero, Gabriele Ballarino,

Lauralba Bellardi, Luigi Burroni,

Antonio Cantaro, Bruno Caruso,

Gian Primo Cella, Fausta Guarriello,

Giorgio Lunghini, Luigi Mariucci,

Saul Meghnagi, Marcello Messori,

Giacinto Militello, Adolfo Pepe,

Paolo Pini, Ida Regalia,

Marino Regini, Mario Ricciardi,

Umberto Romagnoli, Tiziano Treu

COMITATO SCIENTIFICO
INTERNAZIONALE

Lucio Baccaro, Pere J. Beneyto,

Reinhard Bispinck, Colin Crouch,

Roland Erne, Richard Hyman,

Maarten Keune, Guglielmo Meardi,

Philippe Pochet, Udo Rehfeldt,

Bertrand Schwartz, Wolfgang Streeck

REDAZIONE

Adolfo Braga (caporedattore),

Maria Concetta Ambra,

Vincenzo Bavaro, Andrea Bellini,

Andrea Ciarini, Maria Paola Del Rossi,

Luisa De Vita, Lisa Dorigatti,

Michele Forlivesi, Salvo Leonardi,

Fabrizio Loreto, Silvia Lucciarini,

Riccardo Maraga, Simona Marchi,

Alberto Mattei, Marcello Pedaci,

Elena Persano, Fabrizio Pirro,

Andrea Signoretti, Paolo Tomasetti

DIRETTORE RESPONSABILE

Stefano Iucci

La Rivista si avvale della procedura di valutazione e accettazione degli articoli *double blind peer review*

Finito di stampare

nel mese di giugno 2018

INDICE

Un passaggio di fase e una scommessa per il futuro. Intervista a Susanna Camusso <i>a cura della Redazione</i>	5
--	---

TEMA

Lavoro e contrattazione nell'era digitale

Alessio Gramolati

Un primo sguardo e alcune risposte verso la regolazione della digitalizzazione e di Industria 4.0 <i>Presentazione</i>	21
--	----

Fabrizio Pirro

Organizzazione della produzione e organizzazione del lavoro tra cambiamento enfatizzato e contrattazione possibile	29
---	----

Maurizio Franzini

L'Intelligenza artificiale, il lavoro e le istituzioni economiche	45
---	----

Francisco Trillo Párraga

L'esperienza spagnola del lavoro nell'era digitale	61
--	----

Arianna Tassinari, Vincenzo Maccarrone

Le mobilitazioni dei fattorini della <i>gig economy</i> in Italia: forme organizzative e implicazioni per la rappresentanza	75
--	----

Giuseppe Antonio Recchia

Lavoratori digitali, unitevi! Spunti di un rinnovamento sindacale	91
---	----

Andrea Signoretti

Trasformazioni organizzative e organizzazioni sindacali	107
---	-----

Andrea Bellini, Annalisa Tonarelli

Studi legali digitali. Una «rivoluzione silenziosa», informale e dal basso	121
--	-----

Luisa De Vita, Silvia Lucciarini, Valeria Pulignano

Quali relazioni industriali per i lavoratori autonomi della digitalizzazione?	139
---	-----

DISCUSSIONE SULLA SINISTRA

Paolo Borioni

Socialismo europeo: declino e permanenza
del suo ruolo storico 161

Enzo Rullani

Riflessività, intraprendenza, condivisione:
nuovi spazi di iniziativa politica per la modernità digitale 177

TENDENZE

Mattia Granata

Dal *Meccanoscritto* una lunga storia di racconti
per ricostruire il Lavoro 203

FONDAZIONE GIUSEPPE DI VITTORIO

Celestino Spada

Incontrare oggi Bruno Trentin.
Riflessioni sui *Diari 1988-1994* 213

ERRATA CORRIGE

*Si pubblica nuovamente, a fine volume (p. 247 e ss.), il paragrafo 3 del contributo Flexi-
curity e indebitamento, un'analisi multidimensionale di Massimo De Minicis edito nel
n. 1/2018 di q. Riv. in quanto è stata erroneamente ripetuta una figura (la n. 4) e o-
messa un'altra (la n. 8).*

La versione integrale corretta del saggio è pubblicata sul sito della rivista.

La redazione si scusa molto con l'Autore e con i lettori.

Un passaggio di fase e una scommessa per il futuro

*Intervista a Susanna Camusso**

a cura della Redazione

Quaderni. *L'intesa sulle regole del gioco raggiunta dalle parti sociali lo scorso marzo appare importante perché avviene a completamento di un ciclo di accordi sull'assetto della contrattazione e delle relazioni industriali che negli anni scorsi sono stati promossi dalle Confederazioni sindacali e dalla Confindustria. Molti i temi cruciali che vengono impostati in modo innovativo, come la rappresentanza e la partecipazione, già presenti in altri testi, ma arrivati ad un punto di maturazione più alto e con maggiori prospettive di efficacia operativa. Possiamo ritenere che l'avvicinamento a questa intesa abbia richiesto diverse tappe ed una approssimazione successiva in modo da consentire alle parti di costruire un vero e proprio patto sulle regole fondamentali più penetrante e più coerente con i cambiamenti in atto?*

Camusso. È vero che questo accordo parte da lontano e abbiamo cercato di tenere conto dei cambiamenti strutturali nei quali esso si inserisce e dunque conta il fattore tempo nella sua logica di costruzione che è stata complessa. La storica suddivisione per settori e dimensioni del sistema imprenditoriale è entrata in contraddizione e in crisi. Quello che ora ci appare un risultato importante ma quasi scontato, ovvero che la misura della rappresentanza non è solo un tema relativo alle organizzazioni sindacali ma riguarda le parti che stipulano gli accordi e i contratti, è stata una costruzione molto complessa, intervallata da numerosi problemi. Questo filo ci serve per comprendere le caratteristiche attuali della rappresentanza sociale che è oggi in grado di intervenire in autonomia sulla contrattazione, ma anche sul ruolo nel paese, e che racconta il cambiamento profondo del sistema imprenditoriale italiano. Quindici o venti anni fa sarebbe stato impensabile che la verifica del peso delle associazioni datoriali e i loro confini diventasse il *casus belli* delle relazioni industriali. Ora, ricostruire dentro gli accordi con

* Susanna Camusso è Segretario generale della Cgil.

tutte le associazioni datoriali e nell'accordo con Confindustria un punto che chiamerei di *governo delle relazioni industriali* non è stata una banalità.

Un altro elemento su cui concentrare l'attenzione è relativo al cambiamento non tanto del sistema d'impresa, quanto delle relazioni nella filiera d'impresa. In gergo sono i famosi «perimetri contrattuali». Si tratta in sostanza di discussioni che possono avere uno sbocco corporativo, in cui cade la storica suddivisione dei vari settori per cui tutto ciò che odora di ferro va dentro il comparto metalmeccanico mentre gli operatori di stampanti 3D diventano una figura contrattuale che deve avere ragione in sé. Oppure si può provare a riragionare su come sono cambiati i confini e chiedersi se una serie di dizioni usate tradizionalmente abbiano in realtà senso. Certo affrontare il tema dei perimetri significa affrontare quello del numero – cospicuo – dei contratti. Si torna così alla rappresentanza. D'altro canto, c'è stata una frantumazione anche dentro il mondo confederale. Come ricomporla? Naturalmente questo si scontra con il fatto che l'associazionismo, anche quello interno alle associazioni d'impresa, si è molto frantumato. Affrontare il tema delle relazioni industriali, e del modello contrattuale che ne consegue, significa quindi proiettare un sistema, un modello di relazioni industriali su un tempo di trasformazione futuro. Non basta semplicemente dire che c'è l'innovazione perché si interviene sui modelli organizzativi e sulle relazioni tra le imprese. Purtroppo la risposta data in questi anni è stata una risposta non persuasiva ed è andata principalmente in direzione della frantumazione.

Il tempo è servito anche a tentare un ragionamento comune su questi temi che, in realtà, non erano mai stati sostanzialmente oggetto di discussione, nel senso che la rappresentanza del sistema industriale era la cosa più importante e il resto seguiva.

Ho fatto questa premessa perché è una parte consistente della scommessa con Confindustria. Un accordo che ha un valore nel tempo se prova davvero ad avere un'idea di riorganizzazione del sistema della rappresentanza che incroci elementi d'innovazione. E poiché si colloca tra cos'era il nostro modello e quali sono gli elementi di innovazione, affronta un altro paio di temi in qualche modo considerati tabù dal sistema delle imprese. La partecipazione era uno di questi. Nell'accordo non si trovano la codeterminazione e il modello tedesco, ma aver sancito che si possano avere funzioni di partecipazione nell'organizzazione dell'impresa significa iniziare a parlare di strategia d'impresa e non solo di questioni connesse alla contrattazione. Inoltre il tema della partecipazione si sposta sul piano delle scelte, del come si sta

nel lavoro, delle prospettive a disposizione. Altro punto che considero straordinariamente importante, e anche questo maturato con fatica, è relativo alla disintermediazione, rispetto alla quale la Cgil ha sempre esplicitato la propria contrarietà, ma non aveva quella forte voce del sistema imprenditoriale. Il dibattito sull'esistenza o meno di un ruolo delle forze sociali o se dovesse prevalere il lobbismo è corso su due binari paralleli. In parte è maturato anche perché quando facemmo l'accordo del 1° settembre (sul tema ammortizzatori e sulla gestione del mercato del lavoro) il governo snobbò le parti. E ciò rappresentò un problema. Credo, però, sia anche maturata la convinzione (che poi spesso il presidente di Confindustria traduce nel Patto per la fabbrica, nel ruolo degli investimenti e dell'innovazione) che perdere rappresentanza e ruolo cambi cose molto concrete. Quindi ridefinire le regole, ridefinirle anche in una stagione politica di transizione, come è stato il periodo elettorale, significava lanciare un messaggio: disintermediatori di prima e di dopo, noi ci siamo; facciamo scelte che riguardano le condizioni materiali dei lavoratori così come scelte relative al rapporto che immaginiamo con la politica economica.

Altri aspetti dell'accordo sono, dal punto di vista dei titoli, più tradizionali. La formazione e la sicurezza sul lavoro sono temi classici. Il tentativo, e la scommessa, invece è di provare a gestirli come strumenti davvero di cambiamento e di partecipazione. Abbiamo costantemente svolto questa discussione con Confindustria: non sempre abbiamo apprezzato ma abbiamo certamente visto i loro interventi sul terreno dell'istruzione. Tuttavia l'idea che il processo di innovazione possa avvenire attraverso gli incentivi del Piano Impresa 4.0 del Mise, senza che ci sia un innalzamento delle competenze diffuse, non crediamo possa funzionare, diventa un punto di crisi del sistema stesso.

Noi pensiamo che il diritto soggettivo alla formazione sia una cosa più forte, però intanto abbiamo instradato un lavoro che può essere un elemento di reale cambiamento delle relazioni. A partire dalle regole contrattuali vi è stato un conflitto alto e impegnativo che ha però salvaguardato la natura collettiva del contratto nazionale di lavoro e ha – uso un termine netto – imposto a Confindustria che l'aumento dei salari è una delle leve di politica economica che bisogna mettere in moto e che riguarda anche il complesso delle relazioni, e non solo il sistema fiscale che pure va, indubbiamente, rivisto. Questo è però il conflitto che ha caratterizzato i contratti che abbiamo discusso e rimesso nei giusti binari. Quindi anche da questo punto di vista c'è un lavoro che dovrà svilupparsi.

Voglio sottolineare che a differenza di altri accordi, questo innesca un lavoro. Un lavoro che sta alle categorie e alla contrattazione, ma anche alle parti sociali; e questo è possibile considerando che siamo di fronte a una stagione di accordi unitari che chiudono la precedente fase di rottura. Un accordo quindi che chiude una stagione e ne apre una in progress.

Quaderni. *Come hai sottolineato, per la prima volta si configura una scommessa condivisa sul futuro del nostro assetto produttivo ad opera delle due parti. Ciò implica che venga testata concretamente la possibilità di riposizionare il sistema delle imprese italiano, di aiutare il loro cambiamento tecnologico verso l'innovazione organizzativa e che venga favorito uno spazio maggiore e più incisivo per il lavoro all'interno di questo processo. Da cosa dipende il successo di questa vera e propria scommessa, messa in campo per la prima volta da entrambi i grandi attori collettivi? Vi è poi da considerare che i temi richiamati – rappresentatività, rappresentanza, partecipazione, codeterminazione – che sono di grande spessore, richiederebbero anche una sponda istituzionale vera che finora è mancata.*

Camusso. Io credo che la scommessa parta dall'aver misurato anche chi era apparso più tiepido rispetto alla messa in discussione del ruolo delle parti sociali, e poi dall'ampia dialettica che si dispiega quando si individuano le scelte da compiere. Senz'altro gli orientamenti politici sono tanti e differenti ma si è individuato un punto di lettura comune: la logica della disintermediazione è una diminuzione, non è un altro modello. Questo mette in moto, a un certo punto, una reazione. E siccome la funzione positiva non era esercitata solo in termini di singola soggettività ma dal fatto che le parti determinavano insieme le cose, è subentrata la convinzione che questo elemento abbia bisogno di sponde legislative. Quando nel Testo sulla rappresentanza si dice «c'è un tema di quali politiche fiscali», si fa riferimento di nuovo ad una questione che ha bisogno di una sponda legislativa. La stessa idea di una formazione permanente effettiva chiama in causa i fondi interprofessionali ma anche la relazione con il sistema di istruzione e con il suo innalzamento. Questo è quindi un elemento di coscienza all'interno del quale c'è la scelta di provare, tutti, a utilizzare la forza delle parti sociali per condizionare e rivendicare, dentro uno schema in cui ciò che è determinato da noi cominciamo a metterlo in pratica. Perché è indubbio che se devo avere la misura della rappresentanza per le orga-

nizzazioni sindacali così come per le organizzazioni imprenditoriali, ho bisogno a un certo punto della legislazione. Però è anche vero che, se devo provare a determinare quella legge, bisogna sapere cosa voglio. Noi oggi possiamo dire al Parlamento: «Bisogna avere una norma sulla rappresentanza. Qui c'è l'accordo che vi dice quali sono i criteri e i modi». Se parliamo di imprese non c'è ancora nulla, si tratta di un pezzo largamente da costruire. E così come abbiamo costruito il sistema della rappresentanza rispetto alle organizzazioni sindacali in una discussione e poi negli accordi con le controparti, così vorremmo sapere come si determina il sistema della rappresentatività datoriale, perché poi questo impianto ha un effetto diretto sui contratti e sulla contrattazione. Si genera quindi un incrocio. Da una parte abbiamo bisogno (ed è il grande tema del rapporto con la politica in questo paese, e di tutta la discussione della Cgil di questi anni) di una sponda legislativa che si occupi del lavoro, venuta progressivamente meno o entrata in conflitto con il lavoro stesso. Ma abbiamo anche bisogno di provare a vedere come si costruisce questo quadro nei suoi contenuti specifici.

Quaderni. Il tuo mandato di segretaria generale si è caratterizzato per la grande e varia mole di accordi tra le parti, che nelle fasi precedenti non erano mai stati così numerosi e significativi. Qual è il significato da attribuire a questo importante tentativo di autoregolazione che hanno fatto le due parti sociali e in particolare le organizzazioni sindacali? È il segno di un problema di fondo che riguardava il nostro sistema di relazioni industriali, che andava fortemente aggiornato e informato, o anche è stato un modo per mostrare che esistevano già i presupposti per una regolazione virtuosa rispetto a un crescente interventismo legislativo pubblico non sempre coerente con gli interessi delle parti?

Camusso. Siamo passati per una lunga stagione in cui la divisione sindacale era il metro di misura dell'azione delle controparti e dell'azione del governo. Quest'anno, dopo un decennio, abbiamo rinnovato i contratti del pubblico impiego, venendo da una rottura avvenuta prima sul modello contrattuale e poi nella legge Brunetta.

La prima vera operazione è stata non aver interpretato quella rottura e quell'atteggiamento come una condanna definitiva. Fu un dibattito impegnativo dentro l'organizzazione. Fu fatta una intensa battaglia sindacale per ricostruire i contratti unitari perché in mezzo c'è la Fiat, il contratto sepa-

rato dei meccanici; perché mentre stavamo sfilando unitariamente con la manifestazione della scuola, due ore dopo veniva firmato un accordo separato. Fu una stagione di conflitto vero nei rapporti tra le Confederazioni, in cui noi però abbiamo continuato a dire: «Vogliamo ricostruire un'altra stagione di unità».

La scelta di ricostruzione è una scelta politica. Allora il tema non era la disintermediazione ma la rottura tra le organizzazioni sindacali, a cui si risponde con la ricostruzione degli elementi di tenuta. In questo troviamo presente anche un corpo teorico: la libertà sindacale e la funzione dei rapporti. Non è solo e semplicemente accordo o non accordo separato; è proprio a quale filosofia si fa riferimento.

Paradossalmente ci ha aiutato la crisi perché quando abbiamo ricominciato nel 2011 a costruire un tessuto unitario, ci trovavamo, anche, nel mezzo di un terremoto dal punto di vista occupazionale, delle sorti delle imprese. Una crisi a cui se non avesse reagito un sindacato unitario che provava a difendere l'occupazione, avremmo avuto drammi ben peggiori di quelli presenti. La necessità di rispondere e di salvaguardare l'occupazione è stata dunque un'ulteriore spinta, che ha portato anche a definire in seguito l'accordo sulla rappresentanza. Se non ci fosse stata quella stagione di contrattazione tutta difensiva, ma accompagnata anche da una stagione importante di rinnovo dei contratti, probabilmente avremmo avuto una diversa storia delle relazioni.

Poi la disintermediazione, nonostante le molte contraddizioni, è diventata l'elemento a cui rispondere, avendo però già fatto partire la ricostruzione dei rapporti unitari. Ricordiamo che i disintermediatori sono coloro che hanno fatto La buona scuola, il Jobs Act, ma anche l'accordo sul pubblico impiego, poiché a un certo punto la stessa disintermediazione si è ribaltata contro i suoi creatori. Questo non vuol dire che quella logica, quella filosofia, sia tramontata. Continua a riemergere in varie occasioni, però ha dimostrato la sua inefficacia, oltre ad aver lasciato un profondo rancore in un mondo del lavoro che non si sente più rappresentato da nessuno e a cui c'è bisogno di dire che non solo non è stato abbandonato, ma che può rappresentarsi collettivamente. Ciò non toglie che i titoli dei giornali tendano a presentare la Cgil sempre come un «Signor no». Pur avendo fatto un importante numero di accordi e pur avendo determinato moltissime tendenze, nell'informazione, restano in piedi i cliché più banali.

Quaderni. *Venendo ad occuparci dell'azione sindacale in senso lato, la tua segreteria si è caratterizzata per aver cercato di innovare tanto sul piano della contrattazione (con elaborazioni e proposte relative alla cosiddetta «contrattazione inclusiva») quanto rispetto al forte attivismo verso il sistema istituzionale mostrato sia attraverso le richieste di referendum (Jobs Act, voucher ecc.) sia mediante l'elaborazione e la proposta della Carta sociale dei diritti. Qual è in prospettiva, di fronte a un'incertezza radicale che attraversa attualmente tutti i movimenti sindacali europei, la carta o le carte e lo spazio che i sindacati, in primo luogo la Cgil, possono giocare nei prossimi anni, a partire dalle esperienze che voi avete fatto?*

Camusso. La Carta e i referendum, e prima ancora il Piano del lavoro, nascono dalla convinzione dell'assenza, da parte del sistema politico, di una lettura di quanto avviene nel lavoro, del tipo di rappresentanza richiesta, della fallacia di una politica tutta apparentemente deregolatoria ma in realtà produttrice di tantissime norme. Una iper-regolamentazione per togliere la parte di diritto e di ruolo della contrattazione, con gli effetti che conosciamo: precarizzazione, frantumazione e separazione dentro il mondo del lavoro.

Per un sindacato confederale il primo problema è come ricostruire una rappresentanza collettiva. Si può chiamare solidarietà, unità del mondo del lavoro, ma al di là delle dizioni il primo colpo mortale è quando separano, quando rendono impossibile determinare l'idea che i diritti sono diritti collettivi. Presentare alcuni diritti come privilegi è stato l'elemento di separazione frontale dentro il mondo del lavoro perché l'attuazione pratica di quell'inversione di senso ha significato togliere e non estendere i diritti.

Allora abbiamo sentito l'esigenza di provare a ricostruire intanto un'idea che la politica non è un osservatore imparziale del mercato, per cui il lavoro c'è o non c'è a seconda di quel che decide il mercato. Il lavoro c'è o non c'è anche a seconda delle politiche e delle scelte di investimento. In questa prospettiva la prima questione proposta è relativa al paese, agli orizzonti, e quindi investe il Piano del lavoro che abbiamo lanciato nel 2013. La seconda è relativa alla qualità della condizione dei lavoratori, e quindi tocca i diritti in capo alle persone. Perché, benché attraverso la precarietà e il cambiamento dei confini tra lavoro dipendente e lavoro autonomo sia stato articolato il sistema, resta il tema dei diritti universali per il lavoro e la necessità di intervenire per modificare la legislazione con un

taglio che mostri come sia possibile una riscrittura nel segno di un nuovo diritto del lavoro e dei lavoratori.

Quindi abbiamo determinato proposte e iniziative. Sul Piano del lavoro abbiamo compiuto una contrattazione territoriale – possiamo vantare anche alcuni risultati –, così come la Carta ha vissuto poi nella contrattazione dove non dobbiamo solo difenderci, ma dove diventa possibile determinare alcuni avanzamenti. Nello stesso tempo abbiamo proposto e continuiamo a proporre la questione fondamentale della crisi politica di tutto il progressismo, che ha abbandonato il lavoro come punto di riferimento e misura del miglioramento della condizione del benessere.

Devo dire che, da questo punto di vista, il tema della Carta dei diritti come orizzonte – pur nelle differenze che ci sono tra paesi – fa scuola, perché si stanno muovendo i francesi, si sono mossi gli inglesi, se ne parla in altre parti del mondo. È un tema che attraversa il pensiero di molti sindacati, e in fondo è l'altra faccia della crisi del pensiero della sinistra: è da lì che si deve ripartire per ricostruire. La Carta è diventata anche uno strumento per noi molto utile per affrontare la relazione tra contrattazione inclusiva e innovazione. C'è questo assurdo immaginario per il quale «tanto ci saranno solo i robot». Non è così, e poiché ci sono tanti lavoratori, occorre chiedersi se nel processo di innovazione sono marginali o sono soggetti attivi. Personalmente sono convinta che qualunque processo di innovazione ha un esito migliore – più efficace e di ulteriore innovazione – se è in buona relazione con le persone che lo vivono. Il fatto che l'innovazione (e ciò torna nell'accordo con Confindustria come negli altri accordi) non sia una ragione di riduzione del valore della contrattazione, rompe la tentazione che c'era anche nei primi provvedimenti. La logica per cui «è solo una relazione incentivante l'impresa senza nessuna attenzione per il lavoro» siamo riusciti a cambiarla. Al contempo è stato messo in evidenza che l'innovazione non è sempre progressiva e ci sono tante cose che risuonano molto di più con termini antichi come sfruttamento che non come innovazione.

Quaderni. Rispetto agli effetti dell'automazione quanto dici è molto convincente. Ciò che manca nei ragionamenti dei deterministi tecnologici, sia pessimisti che ottimisti, è la mancanza del rapporto con le persone, il governo dei processi, la capacità di regolazione del lavoro, la attitudine a indirizzare in una direzione più cooperativa i cambiamenti tecnologici in atto. Questo è anche il punto debole del programma governativo Industry 4.0, che prevede un investi-

mento solo in tecnologie e non anche nei processi di accompagnamento sociale. Quindi come riuscire a reagire in una chiave positiva tale da rilanciare anche la prospettiva di una piena occupazione all'altezza dei nostri tempi?

Camusso. Penso che il tema del cambiamento, dei processi di innovazione diventi un elemento governabile se si ha una dimensione confederale. Trovo il termine stesso «Industria 4.0» un errore tragico perché ha dato l'idea che l'innovazione si esaurisse nei processi robotizzati e automatizzati dell'industria. Se invece guardiamo cosa succede in termini di effetti, nel primo trimestre 2018, si riscontra un disastro nel terziario perché è prevalentemente in questo settore che si concentrano conseguenze patologiche in termini di disoccupazione, di procedure di licenziamento e di riduzione dei processi di innovazione e di automazione. Naturalmente non sono tutti obbligatori, in parte sono figli dell'assenza del governo, dell'assenza di regole. Così come non c'è dubbio che il pericolo di una fase di innovazione non governata sia la polarizzazione. Se l'innovazione è la *gig economy* allora ci troviamo di fronte a una polarizzazione che è nel rapporto 1 a 100, dove però 1 sta all'algoritmo e gli altri 100 stanno in bicicletta con il sacco sulle spalle. Anche qui non è tutto così perché poi siamo di fronte a percorsi di trasformazione dei processi produttivi che richiederebbero invece risposte diverse, non di mero risparmio. Siamo vissuti nella distinzione operai/impiegati e oggi quella distinzione in molti processi davvero innovativi è una definizione per difetto in ambedue i casi. È una fase di trasformazione in cui elementi diversi coesistono dentro una tendenza che ha un'unica faccia. Allora bisogna domandarsi quale altro lavoro ci possa essere. Si torna così all'interrogativo di partenza: decide esclusivamente il mercato oppure possono esserci politiche? Inoltre, non conosco rivoluzione industriale che non abbia determinato una riduzione dell'orario di lavoro. Nella vita, nel tempo, nell'orario giornaliero, in quello settimanale, nei tempi di connessione. Le modalità possono essere differenti ma non è possibile avere contemporaneamente il part-time involontario che diventa la misura di tutto il sistema dei servizi e la connessione 24 ore su 24.

Diventa necessario rispondere agli effetti di polarizzazione con la formazione, per accrescere le opportunità, ma anche attraverso la redistribuzione. Da questo punto di vista, occorre un sindacato confederale perché occorre una visione a tutto campo.

Amazon determina sfruttamento, ma forse bisogna intervenire in funzione di una diversa idea organizzativa e regolativa. Avendo la capacità di questa lettura, si devono anche prendere in considerazione i tempi della contrattazione perché poi la trasformazione fondamentale si continua a fare mediante lo strumento della contrattazione collettiva. Anche qui ci vorrebbero delle sponde legislative e bisognerebbe ritornare alla stagione in cui la legislazione era il frutto dell'esperienza e della maturazione della contrattazione, perché così, forse, rappresenterebbe il lavoro invece di essere vissuta come un punto di contrapposizione o di non rappresentanza.

Quaderni. Dentro Amazon c'è ormai di tutto e di più dal punto di vista settoriale e produttivo, dalla fornitura di tanti servizi alla colonizzazione della logistica, e anzi questa invasività delle grandi piattaforme tecnologiche e la loro concentrazione rappresenta il dato di fondo, il nuovo monopolismo di fatto con cui misurarsi.

Camusso. Questo è il punto. Una delle ragioni per cui bisognerebbe discutere in modo serio dei processi di innovazione è l'idea che il controllo del cambiamento sia nelle mani di dieci multinazionali. È una follia, perché questo disequilibra qualunque relazione sociale. Una vera piattaforma progressista avrebbe dovuto dire che l'intelligenza artificiale non può essere privata né può essere detenuta come monopolio e che i dati devono essere pubblici, perché da lì passa un livello di condizionamento che riguarda la democrazia, la cittadinanza e anche il lavoro.

È un tema «confederale» e «sovranazionale». Non basta la dimensione europea, anche se sarebbe già un bel passaggio, e c'è una problematica su cui bisognerebbe ragionare. Noi usiamo sempre Amazon come esempio. Oppure usiamo Alibaba. Quale governo è in grado di dire che la catena di fornitura che sta dietro ad Alibaba corrisponde non dico alla nostra Carta dei diritti, ma alle delibere fondamentali dell'Ilo o alle norme fondamentali della sicurezza alimentare? Il problema è che da un lato vi sono gli Stati o la Comunità che sono dei regolatori, e dall'altro le imprese che non rispondono più a nessuna regolazione.

Un processo di innovazione con queste caratteristiche ed esercitato fondamentalmente da alcuni grandi monopolisti mondiali pone molte questioni al sindacato e ai governi, e quindi alla politica.

Quaderni. *Un provvisorio ultimo punto riguarda il tema prima evocato della sinistra lontana dal lavoro. Un tema drammatico per la Cgil che ha sempre avuto interlocutori politici importanti. I dati e le informazioni in nostro possesso non corrispondono al fatto che, come scrive qualche giornale, i quadri dirigenti sindacali della Cgil abbiano votato più o meno significativamente per il Movimento 5 Stelle. E anche alcune indagini sociali stimano in relazione ai flussi elettorali che tra gli iscritti alla Cgil (ma in larga misura anche alla Cisl) resti comunque un orientamento elettorale prevalente verso l'area del centro-sinistra e comunque una corrispondenza rilevante (anche se decrescente) tra iscrizione al sindacato e collocazione politica di centro-sinistra. Il problema però è come fare a ricostruire quel tessuto di relazioni che è scosso e ridimensionato, come hanno mostrato i risultati delle recenti elezioni politiche. Cosa significa? Un sindacato che opera da solo, un sindacato che deve ricostruire in solitaria questo tessuto, oppure un sindacato che deve muoversi in altre direzioni, tenuto conto che i soggetti che hanno vinto queste elezioni sono sempre stati invece (direttamente, esplicitamente, implicitamente) teorici della disintermediazione, e quindi non hanno mai immaginato un ruolo forte dei grandi attori collettivi?*

Camusso. La crisi si ha quando la sinistra diventa un teorico della disintermediazione. Che altri lo fossero era noto e lo avevamo anche misurato. Ci sono regioni dove la Lega governa da tempo. È più complicato per il Movimento 5 Stelle perché la teoria è differente dall'esperienza di governo locale e non sempre quest'ultima è all'insegna della disintermediazione. Come dicevo, penso che la disintermediazione sia ancora ampiamente in campo. Questi anni hanno però penalizzato più chi l'ha esercitata che non chi si è opposto. La Cgil sta meglio (e anche Cisl e Uil, in questo caso) di quanti hanno teorizzato la disintermediazione. Però, noi lo dicemmo dopo il lungo viaggio per l'Italia quando facemmo la consultazione straordinaria (decine di migliaia di assemblee, parlammo con i lavoratori, gli proponemmo le alternative) per la Carta dei diritti. Alla fine di quella campagna una delle conclusioni che traemmo era (adesso lo dicono in tanti ma noi lo dicemmo un bel po' prima) che tra i lavoratori c'è una profonda solitudine, in qualche caso rabbiosa e rancorosa e che in tanti non si sentono rappresentati. E se non ci si sente rappresentati il voto diventa più mobile.

È indubbio che c'è anche un pezzo di mondo della Cgil che ha votato 5 Stelle, così come sappiamo da tempo che c'è un pezzo del nostro mondo che ha votato Lega.

Da un lato c'è dunque un tema che ci proponemmo allora (penso alla prima scoperta della Lega come voto di massa tra i lavoratori in Lombardia), ovvero come non determinare una frattura. La Lega provò a farlo senza riuscirci. Noi non siamo diventati leghisti ma abbiamo tenuto un ragionamento che in qualche caso è molto contraddittorio. Basti pensare alle nostre posizioni sui migranti, alla lotta sulla legge per il caporalato. Dall'altro c'è invece proprio il tema della rappresentanza o meglio quel «non sentirsi rappresentato». Non c'è dubbio che in una situazione in cui si moltiplicano gli orfani di un tempo ormai passato, c'è chi ha la tentazione di dire «rimediamo», ma non è possibile, perché il problema è andare alla radice della rottura. Ovviamente non è mai stato vero che tutti gli iscritti alla Cgil votassero in un solo modo (si è sempre trattato di orientamenti prevalenti), ma se non registro una rottura rispetto all'idea dei diritti universali, alla contrattazione inclusiva, alla funzione della contrattazione, al dover rinnovare i contratti del pubblico impiego, poi ho tutti gli elementi di frantumazione ma non sono in grado di misurarmi con quei temi. E allora la domanda su come ci si rapporta con coloro che non si sentono rappresentati deve essere rivolta alla politica. Perché non abbiamo adesso, post-elezioni, fenomeni di abbandono della Cgil. Paradossalmente abbiamo avuto qualche protesta in più sul referendum che non oggi. Allora evidentemente il tema della solitudine esiste. Da questo punto di vista, credo che davvero la questione sia che è arrivata al capolinea una stagione di adattabilità della globalizzazione e vi è bisogno di dare un'altra risposta. La Cgil può aiutare questo processo continuando a esercitare una grande funzione di proposta autonoma. Noi non possiamo permetterci di portare al nostro interno la rottura e la solitudine che ha determinato la sinistra, perché a quel punto resta in campo solo la frantumazione. Il vero contributo è continuare con una politica che prova a riunificare il mondo del lavoro e che continua a proporre e a progettare soluzioni diverse. In fondo è il lavoro fatto in questa stagione, anche nel rapporto col resto del mondo, nel sindacato europeo, nel sindacato mondiale. Questa è una ricerca che stanno facendo in tanti perché poi, con forme differenti, magari non così esplosive dal punto di vista del risultato, i temi di una crisi del rapporto sono presenti dappertutto. Ciò che puoi fare è continuare a dire che è possibile rappresentare il mondo del lavoro e partire da lì per la costruzione delle politiche. In questo onestamente, con la Conferenza di programma, pensiamo di avere prodotto sull'innovazione

più di quanto non abbia detto mediamente il piano governativo, che alla fine la liquida con gli incentivi.

C'è inoltre tutto il versante sociale perché gli effetti di frantumazione e di diseguaglianza determinano anche una criticità nel rapporto con il sociale che, da questo punto di vista, i 5 Stelle hanno utilizzato ampiamente anche perché sono stati privati progressivamente gli strumenti universali. Poi bisogna avere un'idea di che relazione sociale c'è. Se si continua a considerare qualunque iniziativa di risposta di diritto sociale sempre come un costo e mai come un investimento sulla costruzione di una società che sta meglio, non si supereranno mai le tante difficoltà presenti.

Su questo penso che noi dobbiamo esercitare una grande capacità progettuale e dimostrare che la rappresentanza può esserci e si può esercitare, con tutte le sue caratteristiche, che significa avere certamente conflitti e contraddizioni ma anche un orizzonte verso il quale muoversi.

TEMA

Lavoro e contrattazione nell'era digitale

Un primo sguardo e alcune risposte verso la regolazione della digitalizzazione e di Industria 4.0

Presentazione

*Alessio Gramolati**

Questo numero di *Quaderni rassegna sindacale - Lavori* colma un vuoto nell'editoria sindacale.

Se infatti non sono mancate e non mancano iniziative di analisi, di confronto e di proposta sui temi della digitalizzazione e di Industria 4.0 in campo sindacale, non era ancora stato proposto un testo su questi temi che sfuggisse dal sensazionalismo apocalittico dei suoi detrattori non meno che dalla mistica delle illimitate possibilità taumaturgiche offerte dalle nuove tecnologie e che punta la sua attenzione proprio sul rapporto tra rappresentanza, protezione, mobilitazione e bisogno del lavoro e dei lavoratori al tempo della digitalizzazione.

Certo questo numero, nella sezione monografica, non ha la pretesa di dare una risposta e predisporre un progetto in vista di tali lacune concettuali e operative, ma ha il merito di chiamare a raccolta una comunità scientifica per analizzare e affrontare questa sfida e la fase che apre; i suoi rischi e le sue opportunità.

Un lavoro plurale, come nella migliore tradizione di questa rivista, e al tempo stesso corale perché tutti coloro che hanno contribuito a questa sezione monografica lo hanno fatto nella consapevolezza dell'importanza e delle difficoltà del momento che stiamo vivendo. Una sfida che ci porta a parlare di futuro, come accade ogniqualvolta si parla di innovazione, e di ancorare questa riflessione alla dimensione storica perché quello che viviamo è ancora l'inizio di una nuova transizione.

A questo proposito Stefano Musso, docente di Storia contemporanea all'Università di Torino, sostiene che per le prime due rivoluzioni industriali le definizioni sono oramai consolidate, mentre rispetto alla terza, nonostante alcune incertezze: «Si può affermare che gli elementi caratterizzanti sono rap-

* Alessio Gramolati è responsabile del Coordinamento Politiche industriali e dell'Ufficio di Progetto lavoro 4.0 della Cgil nazionale.

presentati dal computer che flessibilizza la produzione da un lato e globalizza i mercati finanziari dall'altro, al quale si affianca il container che globalizza il mercato delle merci, accelerando la velocità delle transazioni e l'abbattimento dei costi di trasporto» (Musso 2018, p. 362). Una globalizzazione dove la delocalizzazione competitiva, concorrendo non sul *valore* ma sul minor costo del lavoro, era ancorata ad una divisione internazionale dell'economia che affidava all'occidente i mercati e la finanza e agli altri, soprattutto ai paesi del Pacifico, la produzione. Per rispondere a quel modello si sono modificate navi e scavati porti, allargate aree di interporto, costruiti nuovi corridoi e nuovi flussi per le merci (Levinson 2006; Rodrigue, Comtois e Slack 2006).

Intanto però la globalizzazione è cambiata. I paesi emergenti per l'appunto emergono, conquistando posizioni di rilievo sia nella finanza, sia nei consumi. Non vi è dubbio che questo cambiamento abbia avuto impatti profondi anche sull'economia. Sono cambiati i saldi commerciali tra stati, qualità e intensità degli scambi e non a caso più recentemente ha fatto notizia il fallimento della settima società mondiale di *shipping*¹. Alcune delle grandi navi portacontainer non solcano gli oceani ma sono convertite in magazzini galleggianti ed è sempre più frequente sentir parlare di *reshoring*², in alcuni casi questo termine è persino diventato obiettivo dei governi dei paesi occidentali.

È in ragione di processi come questo che, contrariamente a tanta retorica sulla progressiva (e si dice «necessaria») riduzione della manifattura nei paesi avanzati a favore di quelli in via di sviluppo, si assiste negli Usa e in Europa, alla nascita di iniziative governative di «Rinascimento industriale». L'Europa si è data l'obiettivo di raggiungere il 20 per cento di contributo dell'industria alla formazione del Pil entro il 2020³. Ma tutto questo va letto alla luce del nuovo fenomeno che caratterizza la quarta rivoluzione industriale: la *trasformazione digitale della manifattura*.

¹ Un bell'articolo su *Internazionale* racconta il fallimento della Hanjin (Forti 2016).

² Nonostante la crescente attenzione al tema del «ritorno in patria» delle imprese, l'impatto effettivo in termini di quantità del fenomeno e recupero di posti di lavoro è ad oggi estremamente limitato. Ciò che emerge dai numeri è semmai un aumento degli investimenti in capitale (es. robotica). Per approfondimenti si veda l'ultimo studio dell'Oecd in merito: https://www.nist.gov/sites/default/files/documents/mep/data/RESHORING_MYTH-OR-REALITY.pdf.

³ Si veda la Comunicazione ufficiale della Commissione europea (2014) *Towards and Industrial Renaissance*: https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/renaissance_en

La sfida industriale oggi è quindi quella dell'industria digitalizzata. L'articolo di Francisco Trillo Párraga *L'esperienza spagnola del lavoro nell'era digitale* contenuto in questa sezione monografica, per quanto focalizzato sull'esperienza spagnola, ben delinea luci e ombre non solo della nuova competizione, spesso sleale, tra gli imprenditori al tempo del digitale, ma anche dei nuovi conflitti tra imprenditori e lavoratori. La sfida industriale non riguarda, come crede qualcuno, il dilemma se mettersi dalla parte del lavoro o delle macchine, ma di come salvare il lavoro nel tempo delle nuove macchine. È piuttosto un tema, anticipando i contenuti dell'articolo di Fabrizio Pirro *Organizzazione della produzione e organizzazione del lavoro tra cambiamento enfatizzato e contrattazione possibile*, non unicamente di modelli produttivi ma anche (o forse soprattutto) di organizzazione del lavoro. Se questo è vero, ci suggerisce Pirro, l'azione sindacale è chiamata ancora una volta a esprimersi rispetto a quell'insieme che comprende non solo le «mansioni» in senso stretto, ma più in generale qualifiche, turni, carichi di lavoro, linee gerarchiche, ritmi e tutto quanto caratterizza l'esperienza che del lavoro fanno i lavoratori stessi.

Il nostro paese ha già perso molte occasioni; nonostante rimaniamo la seconda manifattura europea, è sceso molto il nostro «rango». Siamo arrivati in ritardo sulla prima globalizzazione e corriamo il rischio di esserlo anche sulla seconda.

Il capitalismo italiano, come ha recensito Panara (2016) e scritto Berta (2016), è lento, aggrovigliato, opportunistico. Gli anni già trascorsi di questa crisi certificano la nostra debolezza, abbiamo perso un quarto della capacità produttiva, posti di lavoro e investimenti. E non pare proprio a causa dell'innovazione, dal momento che circa i tre quarti delle imprese cessate non usavano neppure internet. L'azione sindacale ha sempre avuto un ruolo importante nel dare spazio a identità mettendole in condizione di esprimere rappresentanza, specialmente nei periodi di transizione. Come ben descrivono Luisa De Vita, Silvia Lucciarini e Valeria Pulignano nell'articolo *Quali relazioni industriali per i lavoratori autonomi della digitalizzazione?*, i nuovi lavori digitali esprimono bisogni di rappresentanza che però faticano a trovare risposta nelle organizzazioni tradizionali ed offrono quindi spazio a risposte mutualistiche locali che si rispondono a specifici bisogni ma mancano della forza politica per influenzare più ampiamente il sistema.

Considerare il fattore umano, la persona che lavora, la sua creatività e responsabilità come la prima ricchezza intangibile dell'impresa è, come ana-

lizza Andrea Signoretti nel suo contributo *Trasformazioni organizzative e organizzazioni sindacali*, il vero obiettivo che una moderna attività di contrattazione collettiva dovrebbe considerare. Una ricchezza da valorizzare e contrattare con luoghi aperti, meno gerarchici, più attenti ai processi formativi e alla partecipazione.

Di fronte a questo, abbiamo una notizia buona e una cattiva da dare: quella buona è che la transizione corrente è appena iniziata, dunque che c'è il tempo per fare scelte giuste e condivise che possano colmare il ritardo. Diego Ciulli, Policy manager di Google, ci ricorda che gli stessi Usa utilizzano solo il 18 per cento del proprio «potenziale digitale» (Bughin e al. 2016).

La cattiva notizia risiede nel fatto che il tempo che abbiamo a disposizione è breve. Non avremo più i tempi nei quali per raggiungere la propria massa critica una tecnologia impiegava decenni (68 anni l'auto, 50 il telefono ecc.). Oggi siamo passati dai quattordici anni del pc, ai sette di internet, ai due di Facebook.

Non è solo la legge di Moore che accelera questo processo. I prezzi e la concorrenza stanno dando una grande mano in questa direzione. Basti pensare al fatto che in soli dieci anni nel campo degli smartphone si è passati da un oggetto che non esisteva, a miliardi di esemplari connessi, con una rete di migliaia di aziende. Lo smartphone è passato da essere una costosa novità, ad un prodotto low-cost (45\$) anche grazie al fatto che è stato reso disponibile in modo gratuito il software che lo ha trasformato da telefono nel nuovo oggetto che conosciamo (Brynjolfsson, McAfee 2015).

È abbastanza evidente quindi, come il tempo non sia una variabile indipendente se il nostro paese non vuol essere tagliato fuori. Abbiamo un buon vantaggio sulla manifattura, ma secondo l'apposito indicatore messo a punto dalla Commissione europea per misurare il livello di digitalizzazione dell'economia sui 28 Stati membri, l'Italia occupa un poco lusinghiero 26mo posto⁴. Ma non è solo il settore privato a essere chiamato in causa: Maurizio Franzini nel suo contributo *L'Intelligenza artificiale, il lavoro e le*

⁴ Per consultare il Digital Economy and Society Index 2017 si veda https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0ahUKEwiH5fvTqMv-bAhXEXRQKHc84BA4QFggwMAE&url=http%3A%2F%2Fec.europa.eu%2Fnew-room%2Fdocument.cfm%3Fdoc_id%3D43021&cusg=AOvVaw1EeQVzYpyFN39ARNCXm4Pw

istituzioni economiche approfondisce opportunità e rischi di uno sviluppo tecnologico che può favorire i monopoli e che non va solo regolato, ma richiede una vera e propria rivoluzione anche in termini di organizzazione delle istituzioni chiamate a governarlo.

Anche per questo, come Cgil, non abbiamo contestato il provvedimento di Industria 4.0 del ministro Calenda, anzi, ne abbiamo testimoniato i punti di forza e indicato i punti di debolezza con spirito costruttivo. Perché tutti noi sappiamo che quel provvedimento ha rappresentato un passo importante e nuovo ma che da solo non basta. Così come nessun provvedimento può essere sufficiente se non capiamo che non possiamo occuparci troppo delle tecnologie e poco delle necessarie politiche di sostegno sociale, affrontando in primo luogo il tema delle competenze dei lavoratori occupati con un grande piano formativo per l'inclusione digitale.

Non possiamo infatti nascondere il fatto che siamo di fronte a un passaggio nel quale il rapporto tra uomo e macchina, tra umanità e scienza, fra tecnologia e lavoro è cambiato. Senza un progetto, senza un governo di questo processo si rischia di compromettere la coesione a partire dal tema dell'occupazione. È una responsabilità storica che viene affidata anche al movimento sindacale. Se non vogliamo che anche questo tema sia agito dai populismi è del tutto evidente che c'è bisogno di dare di nuovo un senso e un valore al lavoro e all'innovazione non solo perimetrandone i confini etici ma anche indicando le aspettative e i bisogni che si debbono soddisfare con l'avvento delle nuove tecnologie, e definire a partire da qui un nuovo *compromesso sociale*.

Un compromesso fondato sull'inclusione e non sulla discriminazione, sulla responsabilità e non sulla subalternità. Sul *valore del lavoro* e sulla sua libertà. Un compromesso che, considerato il cambiamento in atto, interessa tutti i lavori, da quelli manuali a quelli intellettuali. Nell'articolo *Studi legali digitali. Una «rivoluzione silenziosa», informale e dal basso*, redatto per questa sezione monografica da Andrea Bellini e Annalisa Tonarelli, la trasformazione digitale cambia i modi e l'organizzazione del lavoro anche per attività, come sono gli studi di avvocati, che potevano sembrare tipicamente «umane», generando tra l'altro nuove complessità e non infrequentemente anche disuguaglianze in un segmento «ad alto valore».

Se non possiamo cancellare questi trenta anni che abbiamo alle spalle, non possiamo rimuovere le contraddizioni e le piaghe sociali che hanno introdotto, le disillusioni che hanno generato nei ceti popolari e il seme

nichilista che hanno inoculato. Anche per tutto ciò questo lavoro «collettivo» dei *Quaderni rassegna sindacale* ha una grande attualità e una grande utilità.

Non possiamo essere certo noi a sottovalutare i rischi o manifestare un atteggiamento passivo e deterministico verso questo cambio di paradigma e considerarne oramai ineludibili gli approdi. Basta guardare al Jobs act per capire quanto sia grande il deficit di cultura politica con cui fare i conti, quando vediamo che c'è chi pensa di governare questa innovazione con in testa il lavoro fordista del secolo scorso.

E basta guardare come le cosiddette «piattaforme» possano tornare a proporre, sotto l'egida dell'algorithm, un'organizzazione del lavoro addirittura prefordista, una sorta di caporalato digitale che riporta il lavoro a prima dei grandi processi costituenti che hanno traghettato i principi di libertà, in senso oggettivo affermatasi con la rivoluzione francese, a quelli in senso soggettivo, contenuti nelle moderne Costituzioni europee a partire dalla nostra Carta (Coin, Marrone 2018; Aloisi 2018). Ma come sta il Sindacato in questi processi? Può mantenere il ruolo che lo ha caratterizzato nei decenni precedenti?

Nell'articolo presente nella sezione monografica *Le mobilitazioni dei fattorini della gig economy in Italia*, di Arianna Tassinari e Vincenzo Maccarone, si descrivono le difficoltà di incontro tra le mobilitazioni dei cosiddetti *riders* e le organizzazioni sindacali tradizionali. Sempre su questo tema in *Lavoratori digitali unitevi! Spunti di un rinnovamento sindacale* Giuseppe Recchia analizza il dilemma della rappresentanza al tempo delle piattaforme, arricchendo il quadro di questa analisi ed arrivando a delineare un'opportunità sindacale nel passaggio da relazioni prevalentemente conflittuali ad occasioni di contrattazione.

Industria 4.0 sembra aprire opportunità di miglioramento della qualità del lavoro, di riduzione della dimensione gerarchica e autoritaria dell'impresa, di flessibilità capace di compenetrare le esigenze delle aziende e dei lavoratori. Si tratta però di un esito per nulla garantito che forse sarà ottenibile con una mobilitazione che inneschi, attraverso un fattivo confronto sociale con adeguate politiche contrattuali e con un processo capace di ridefinire il profilo dei diritti nel rapporto di lavoro; è ciò che si è provato a fare con la Carta dei diritti universali del lavoro⁵ e con la piena

⁵ Per consultare la Carta dei diritti universali del lavoro: <http://www.cartacgil.it>

e buona occupazione del Piano per il lavoro⁶. Si tratta, per dirla con Bruno Trentin, di una strategia di «partecipazione non subordinata capace di mettere a disposizione nuovi strumenti di interazione e rigenerazione di legami sociali a partire dalla lotta alla disuguaglianza» (Trentin 1997).

Se nel fordismo erano alcuni bisogni individuali che assorgevano a diritti collettivi, *alcuni* ripeto, e con modalità di selezione delle priorità che spesso passavano con facilità sopra le differenze presenti fra le persone, adesso la sfida è mettere in capo alle persone, e alle loro peculiari diversità, l'accesso e l'esercizio di quei diritti.

Gli articoli dei nostri autori ci danno i riferimenti per collocare le quattro sfide che abbiamo davanti come sindacato:

- arricchire i contenuti del lavoro, perché se il lavoro povero sarà sempre più ingaggiato dalle macchine, dovremo fare in modo di arricchire l'attività antropica di quei contenuti che le macchine non ci contengono: creatività, empatia, capacità di relazione e così via;
- rilassare, fare cioè in modo che il salto di produttività che è alla base di questo nuovo paradigma, non veda concentrare il lavoro su un numero decrescente di addetti ma lo re-distribuisca anche come tempo libero attraverso nuovi regimi di regolazione del tempo e dell'orario;
- progettare, uscendo dal perimetro difensivistico del welfare e iniziando a indicare quali spazi e quali bisogni le tecnologie possono occupare per rispondere alle nuove domande sociali (sfida demografica, ambientale, distributiva) e a quelle che si determineranno dalle nuove porzioni di tempo liberato: progettando e sollecitando la tecnologia che serve e non solo quella che vende;
- e infine appunto, redistribuire: perché le disuguaglianze che sono esplose negli ultimi trent'anni non sono più e solo una minaccia per lo sviluppo ma per le democrazie stesse.

Come sostenuto da Stephen Hawking⁷, ci sentiamo di dire, non saranno le tecnologie e i robot a mettere a rischio l'umanità, ma l'avidità degli uomini.

⁶ http://old.cgil.it/Archivio/EVENTI/Conferenza_Programma_2013/Piano_Del_Lavoro_CGIL_gen13.pdf

⁷ https://www.huffingtonpost.it/2015/10/09/stephen-hawking-capitalismo-robot-avidita-uomini_n_8268148.html.

Riferimenti bibliografici

- Aloisi A. (2016), *Il lavoro «a chiamata» e le piattaforme online nella collaborative economy: nozioni e tipi legali in cerca di tutele*, in *Labour & Law Issues*, vol. II, n. 2, pp. 16-56.
- Aloisi A. (2018), *The Invention of the Future. Does «Platformisation» Redefine the Notion of the Firm?*, paper presentato alla *Sixteenth International Conference in Commemoration of Professor Marco Biagi*, Modena, 19-20 marzo 2018, dattiloscritto.
- Berta G. (2016), *Che fine ha fatto il capitalismo italiano?*, Bologna, il Mulino.
- Brynjolfsson E., McAfee A. (2015), *La nuova rivoluzione delle macchine. Lavoro e prosperità nell'era della tecnologia trionfante*, Milano, Feltrinelli.
- Bughin J., Hazan E., Labaye E., Manyika J., Dahlström P., Ramaswamy S., Cochin de Billy C. (2016), *Digital Europe: Realizing the Continent's Potential*, McKinsey Global Institute, <https://www.mckinsey.com/business-functions/digital-mckinsey/our-insights/digital-europe-realizing-the-continent-potential>.
- Coin F., Marrone M. (2018), Ambivalence. *Luci e ombre del lavoro digitale*, in *Economia e società regionale*, n. 1, pp. 25-35.
- De Backer K. e al. (2016), *Reshoring: Myth or Reality?*, *Oecd Science, Technology and Industry Policy Papers*, n. 27, Paris, Oecd Publishing.
- Dorn J.A. (2013), *The Role of China in the U.S. Debt Crisis*, in *Cato Journal*, vol. 33, n. 1, pp. 77-89.
- Forti M. (2016), *La bancarotta delle navi Hanjin è lo specchio della crisi globale*, in *Internazionale*, 14 settembre, <https://www.internazionale.it/opinione/marina-forti/2016/09/14/hanjin-bancarotta-crisi-globale>.
- Levinson M. (2006), *The Box: How the Shipping Container Made the World Smaller and the World Economy Bigger*, Princeton (New Jersey), Princeton University Press.
- Musso S. (2018), *Le trasformazioni del lavoro nelle rivoluzioni industriali*, in Cipriani A., Gramolati A., Mari G. (a cura di), *Il lavoro 4.0. La Quarta Rivoluzione industriale e le trasformazioni delle attività lavorative*, Firenze, Firenze University Press, pp. 359-372.
- Panara M. (2016), *Il libro. L'illusione capitalista dell'Italia del '900*, in *La Repubblica - Affari e finanza*, 3 ottobre, http://www.repubblica.it/economia/affari-e-finanza/2016/10/03/news/il_libro-149061565/.
- Rodrigue J-P., Comtois C., Slack B. (2006), *The Geography of Transport Systems*, London, Routledge.
- Trentin B. (1997), *La città del lavoro. Sinistra e crisi del fordismo*, Milano, Feltrinelli.

Organizzazione della produzione e organizzazione del lavoro tra cambiamento enfatizzato e contrattazione possibile

Fabrizio Pirro*

Introduzione

Retoriche politiche, nazionali e sovranazionali, stanno enfatizzando negli ultimi anni la positività dei cambiamenti tecnologici futuri che a loro dire interesseranno il mondo del lavoro. Per chi si farà trovare pronto sono garantite opportunità e vantaggi. Molto meno ci si sofferma invece sui caratteri dei lavori attuali, già in parte interessati dalla diffusività delle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione. Mentre i lavori a venire restano ancora tali e le tante previsioni a disposizione possono solo abbozzare ipotesi su quanto accadrà, quelli in corso già costituiscono il presente. Che caratteristiche presentano? La loro novità in termini di condizioni e di contenuto è supposta o è reale? Il modo di produrre e il modo di lavorare stanno cambiando o sono cambiati? Quale ruolo ha o può giocare la contrattazione in questo scenario?

1. Il tema: i modelli produttivi

Per inquadrare la questione richiamiamo rapidamente due contributi. Il primo è del 1934, a firma di Antonio Gramsci. Nel quaderno dalla prigionia, intitolato dallo stesso autore *Americanismo e fordismo*, egli adotta la distinzione tra *modo di produrre* e *modo di lavorare*. Non sappiamo se si tratta della prima volta che ciò viene fatto, ma di certo è una distinzione cruciale. E, come vedremo, non è un caso che questa emerga affrontando il modello taylor-fordista, definito, appunto, come «una forma [...] di produzione e di modo di lavorare» (Gramsci 1934, p. 2140).

* Fabrizio Pirro è docente di Sociologia del lavoro e di Sociologia dei processi produttivi presso l'Università Sapienza di Roma.

Il secondo contributo è del 1955 – pubblicato nel 1962 – ed è a firma di Raymond Aron. Nella quinta lezione del suo ciclo di diciotto lezioni sulla società industriale tenuto alla Sorbona nell'anno accademico 1955-56 l'autore analizza i caratteri di quella che chiama «economia industriale» e tra questi indica «un modo originale di divisione del lavoro». Questa, viene specificato, «comporta non solo la divisione del lavoro, che è esistita in tutte le società, tra i diversi settori dell'economia, contadini, commercianti e artigiani, ma un tipo di divisione all'interno dell'azienda, una divisione tecnologica del lavoro» (Aron 1962, p. 98).

L'originalità evidenziata, tenendo conto di entrambi i riferimenti, è nella definizione e nell'integrazione dei compiti del lavoro, che, qui la novità, sono vincolati e conseguenti alla definizione del processo complessivo, nel quale il lavoro diventa complementare e non è più centrale. Il sistema socio-tecnico non ruota più «dal basso» intorno al lavoro come nell'artigianato medioevale, ma viene progettato «dall'alto» del processo (del modo di produzione) e la definizione dei compiti (del modo di lavorare) e del loro coordinamento (l'organizzazione del lavoro) è successiva. Questo, in sintesi, il nuovo assetto, evidenziato nella crescente centralità che acquisisce il processo organizzativo con l'affermarsi del rapporto di lavoro salariato¹.

Quest'ultimo impone il tempo come unità di misura e lo scambio di mercato come logica di azione, portando a plasmare così i modi di erogazione dell'attività lavorativa. Non è certo una cosa recente la pratica di attribuire compiti diversi a quanti partecipano allo svolgimento di una attività comune, anche complessa. Ad esempio c'era sicuramente una specializzazione dei compiti già cinquemila anni fa nell'edificazione delle piramidi egizie, duemila anni fa tra chi alzava monumenti a Roma, mille anni fa tra chi innalzava cattedrali in Europa o cinque secoli fa tra chi costruiva navi nell'arsenale di Venezia. Il cambiamento avvenuto non è dunque nell'attribuzione di compiti diversi quanto piuttosto nell'*attenzione crescente e sistematica alla loro definizione e alla loro integrazione*, nello spazio e nel tempo.

Può apparire fuorviante partire da così lontano. A parte il fatto che in realtà così tanto indietro nel tempo non è, visto che stiamo trattando di

¹ Forse il primo a rendersi conto di questo cambiamento è stato Adam Smith con la sua famosa descrizione delle diciotto fasi per la produzione degli spilli (Smith 1776, vol. I, pp. 6-7).

cambiamenti avvenuti in maniera significativa solo nell'ultimo secolo e mezzo e che hanno modificato prassi millenarie. Ma soprattutto va sottolineato che impostare in questo modo la questione ci permette di evidenziare onde lunghe e onde corte dei cambiamenti sui luoghi di lavoro, dove le prime, quelle legate all'*organizzazione*, sono quelle più significative e le seconde, quelle legate all'*erogazione*, si presentano solo come modalità di uno stesso modello piuttosto che come espressione di un nuovo assetto. Sono le prime a incidere in maniera strutturale sulle attività produttive e di conseguenza sulla qualità della vita individuale e collettiva. Sono più difficili da cogliere ma non per questo meno rilevanti nelle conseguenze. Si tesse con il telaio dal neolitico ma i cambiamenti più significativi non sono quelli più evidenti legati alle innovazioni tecnologiche quanto piuttosto quelli connessi alla trasformazione di un compito finalizzato all'autoconsumo in una mansione finalizzata al profitto per soggetti diversi da quelli che la svolgono in cambio di una retribuzione.

Fare ciò ci torna utile per meglio connotare i cambiamenti in corso, tenendo quindi distinti i cambiamenti nell'erogazione del lavoro da quelli nell'organizzazione del lavoro. Nel modo di produzione e consumo capitalistico i primi sono sempre stati presenti e sono avvenuti a un ritmo incessante già a partire dalla produzione tessile durante la rivoluzione industriale di fine Settecento². I secondi hanno seguito invece un'onda molto più lunga e sono probabilmente in numero inferiore alle dita di una mano. Vediamoli rapidamente, per passare poi all'oggi.

Come si diceva, non è un caso che Gramsci introduca la sua distinzione trattando del modello produttivo taylor-fordista. È con l'adozione e con la diffusione di questo modello che il modo di produrre diviene oggetto sistematico di attenzione, imponendosi esplicitamente come traino del modo di lavorare. Per tutto il secolo precedente nelle imprese si era agito soprattutto per consolidare abitudini e gerarchie nuove (Bendix 1956; Smelser 1959). L'attenzione all'organizzazione cresce nell'ultimo quarto del Novecento, quando le imprese industriali cominciano a operare su un mercato più vasto. Come è noto sarà il movimento dello *Scientific management* a sistematizzare il problema e a proporre soluzioni (Nelson 1980). Figura rappresentativa di tutto il movimento diventerà Frederick Taylor,

² Il lavoro di David Landes (1969) rimane insuperato per ricostruire l'importanza delle tante e continue innovazioni, non solo nel settore tessile.

anche in conseguenza dell'indagine parlamentare avviata dopo i conflitti seguiti all'adozione dei nuovi «sistemi» (Special to Investigate the Taylor and Other Systems of Shop Management 1912).

La proposta di Taylor si basava, ridotta all'osso, su due principi: 1) individuare e tenere distinti i compiti decisionali da quelli esecutivi facendoli svolgere da soggetti diversi; 2) disegnare le mansioni in maniera astratta, la migliore possibile, e poi trovare le persone adatte a svolgerli, alle quali veniva insegnato il nuovo compito. L'obiettivo che si persegue con questo approccio è quello di rendere il più possibile prevedibile, e in questo modo gestibile, l'attività delle imprese, riducendo sistematicamente l'autonomia nell'esecuzione. Darà un senso a questo approccio lo sviluppo del modo di produzione fordista che, basato sulla standardizzazione dei prodotti e sulla grande serie, diverrà il binario lungo il quale si concretizzerà l'organizzazione del lavoro. Il suo simbolo sarà la catena di montaggio: compiti semplici svolti in maniera routinaria a un ritmo estraneo agli esecutori stabilito dai decisori. Il luogo della sua massima manifestazione sarà lo stabilimento di River Rouge alla periferia di Detroit, che, terminato nel 1928, arriverà a occupare ottantamila dipendenti. Qui l'obiettivo organizzativo è al massimo della sua manifestazione, con un sistema tecnico che sincronizza alla produzione un tempo reso collettivo, in base al quale ogni azione è predefinita e catalogata. Il tempo dell'intera struttura è dato da una tecnologia che vuole essere intenzionalmente impersonale, con pretese di oggettività, e che quindi risulterà (volutamente) incapace di rispettare i tempi e i modi individuali, che anzi verranno programmaticamente spersonalizzati e unificati³.

La diffusione dei principi taylor-fordisti, basati sul modo di produrre in grande serie, incontra ovviamente un chiaro limite nelle dimensioni delle aziende e la sua diffusione reale è dunque limitata, specialmente in paesi come il nostro con un numero molto elevato di piccole imprese. Tuttavia costituisce per *tutte* le imprese, indipendentemente dalla loro dimensione o dal loro settore produttivo, il modello di riferimento. La pratica di pianificare le attività e di progettare partendo da questo punto fermo la macchina organizzativa diventa d'ora in poi sinonimo del «fare impresa».

Chi non si adegua a questa logica si sente comunque in dovere di giusti-

³ Per una sintesi del modello taylor-fordista cfr. Hounshell 1984.

ficare, in base alle sue dimensioni aziendali o a quelle del mercato nel quale opera, l'assenza di ciò.

Questa combinazione tra modo di produrre e modo di lavorare, basata, ripetiamo, sulla grande serie e su compiti monovalenti semplici e standardizzati senza autonomia – in sintesi, sulla *quantità* –, manifesta evidenti limiti in concomitanza della crisi petrolifera dei primi anni settanta. Ciò che era stato edificato per dare rigore e prevedibilità vede virare la declinazione dei suoi principi verso la rigidità e la ridondanza.

Comincia così a essere disegnato negli anni cinquanta del Novecento in Giappone – ma diviene evidente solo dalla metà degli anni settanta – un modello diverso che sembra rispondere meglio alle nuove esigenze di un mercato più diversificato e maggiormente attento ai costi. Negli anni ottanta è evidente che le aziende che lo adottano riescono ad essere molto più competitive di quelle con modelli taylor-fordisti. Si parlerà così di «modello giapponese», e più nello specifico di «modello Toyota», per trovare un *pendant* al «modello Ford»⁴. La figura di maggior spicco nello sviluppo e nella proposizione del nuovo modello sarà quella di Taiichi Ōno, ingegnere come Taylor e Ford, che, con l'obiettivo da lui dichiarato di «ottenere l'abbassamento dei costi producendo molti modelli in un numero limitato di esemplari» (Ōno 1978, p. 4), inizia a disegnarlo non con l'intenzione di essere alternativo al modello taylor-fordista quanto piuttosto con quella di adattarlo alle proprie esigenze, spostando progressivamente l'attenzione dalla *quantità* alla *qualità*. Alla fine del percorso, però, lo scostamento dal taylor-fordismo sarà tale che l'esito si presenta sostanzialmente come un nuovo modello, basato sulla produzione di piccole serie e su una organizzazione del lavoro incentrata sulla polivalenza, quindi su più ampi margini di autonomia di chi lavora rispetto al taylor-fordismo dal cui maggiore coinvolgimento ci si aspetta di ottenere una più alta qualità dei prodotti.

Aris Accornero, trattando dei cambiamenti nei contenuti del lavoro, così li riassume: «a) i compiti vengono ampliati, arricchiti e de-routinizati; b) vengono progettate mansioni de-specializzate o «poli-funzionali»; c) viene incoraggiata un'organizzazione per gruppi (i *teamwork*); d) le catene gerarchiche vengono accorciate e sfoltite; e) i ruoli organizzativi vengono «fluidificati», e a volte ne escono anche depotenziati; f) viene data

⁴ Per una breve rassegna storica sul recepimento del modello cfr. Bonazzi 1992.

minore importanza all'elemento di *skill*, per cui il lavoro diventa – come si dice – meno *job-based* e più *competency-based*» (Accornero 1997, pp. 110-111). Ōno arriva però alle sue scelte non per migliorare la qualità del lavoro ma solo ed esclusivamente, da ingegnere, per raggiungere il suo obiettivo di una produzione capace di ottenere mercato grazie alla migliore qualità dei prodotti. Non rientra insomma nella sua azione l'intento di intervenire sulla qualità del lavoro legata alle singole mansioni⁵.

Tra la fine del Novecento e il primo decennio del Duemila vengono poi prospettati ulteriori modelli, ma questi visti all'opera scorrono ancora tutti nell'alveo dei principi di fondo del modello giapponese, dai quali non si discostano. È il caso della *lean production* (o *produzione snella*) e del *world class manufacturing*⁶. Anche in relazione al modello giapponese non intendiamo dire che tutte le aziende di produzione o di servizi, siano esse piccole o grandi, lo adottano. Piuttosto vogliamo dire che i suoi caratteri vengono presi come riferimento e oggi nessuna impresa proporrebbe il suo operato senza dichiarare un'attenzione alla qualità e alla rilevanza della sua forza lavoro per ottenerla. Altro è poi il dato reale. Ma è proprio questo aspetto che fa attribuire a questi approcci il carattere di «modello».

In sostanza, quindi, nell'ultimo secolo e mezzo abbiamo visto avvicinarsi due modelli produttivi. E va tenuto comunque presente che il secondo non ha automaticamente e totalmente soppiantato il primo e che ne costituisce poi più un adeguamento funzionale che un'alternativa radicale⁷.

⁵ Per una sintesi dei caratteri del modello si rimanda a quanto hanno scritto i due artefici principali, Taiichi Ōno e Yasuhiro Monden (cfr. Ōno 1978; Monden 1983), e a Benjamin Coriat, uno tra i principali analisti (cfr. Coriat 1991). Sul passaggio dalla «quantità» alla «qualità» ci permettiamo di rimandare a Pirro 2015.

⁶ Per la *lean production* cfr. Womack, Jones, Roos 1990. Per il *world class manufacturing* cfr. Schoenberger 1986. La sostanziale continuità con il modello giapponese è evidente nella declinazione italiana in Fiat di questi approcci. Per la produzione snella cfr. Bonazzi 1993; per il Wcm cfr. Fortunato 2008.

⁷ Tra la metà degli anni cinquanta e la metà degli anni settanta ha avuto vita breve un terzo modello, che potremmo definire «della umanizzazione». Sviluppato con l'intento di intervenire sul carattere spersonalizzante delle mansioni tayloriste, ha avanzato proposte incentrate sulla loro riprogettazione. Agendo solo sul modo di lavorare, senza nessun cambiamento in quello di produrre e non facendo ottenere significativi aumenti nella produttività, ha avuto scarsa e breve diffusione. Per una sintesi ci permettiamo di rimandare a Pirro 1999.

2. Gli sviluppi attuali

Una letteratura crescente sta vaticinando negli ultimi anni cambiamenti tecnologici epocali nel mondo del lavoro, dei quali vengono decantate soprattutto le positività e per i quali si chiede di prepararsi in tutta fretta. Come esempi si possono citare il *pamphlet* pluricitato di Erik Brynjolfsson e Andrew McAfee (2014) o per l'Italia la ricerca predittiva con metodo Delphi curata da Domenico De Masi per il Movimento 5 Stelle (De Masi 2017). Ma mentre attendiamo l'avverarsi di queste previsioni, cosa sta accadendo, *oggi*, sui luoghi di lavoro, manifatturieri e non, con l'informatizzazione crescente? Siamo di fronte a un nuovo modello o siamo ancora nella stessa cornice?

Cominciamo col dire che per provare a dare una risposta a queste questioni l'analisi dei cambiamenti deve andare necessariamente oltre il cronachismo dominante, evitando cioè la mera descrizione della dimensione esteriore dei lavori. Non basta l'utilizzo sul lavoro dello smartphone o del bracciale-smartphone o del tablet o della stampante 3D o l'introduzione di robot, per certificare novità e miglioramenti. Andrebbe piuttosto spiegato il ruolo svolto da questi strumenti nel connotare il modo di lavorare.

Così come è stato per la diffusione di altre tecnologie, anche per quelle informatiche ci troviamo di fronte a due diversi ordini di questioni, rese ancora più cogenti dall'estrema pervasività di queste tecnologie. Un ordine di questioni di carattere *quantitativo*, relativo al numero dei posti di lavoro coinvolti a vario modo nel cambiamento, e un altro ordine di questioni di carattere *qualitativo*, relativo a quali posti di lavoro in particolare.

Come sempre accade, la questione quantitativa vede schierati da una parte i pessimisti, che vedono nel breve periodo riduzioni significative del numero degli occupati, e dall'altra gli ottimisti, che immaginano riequilibri nel lungo periodo. Per la complessità dei fenomeni non disponiamo di dati reali ma, per entrambe le posizioni, di stime. Un esempio delle posizioni pessimiste ce lo fornisce uno studio di Carl Frey e di Michael Osborne sulla probabilità che avrebbero 702 occupazioni statunitensi di essere «computerizzate». Gli autori le raggruppano a seconda del livello di probabilità ottenuto, definito come basso, medio e alto. Quelle dell'ultimo gruppo costituirebbero la maggioranza con il 47 per cento dei casi (Frey, Osborne 2013). Ottimismo traspare invece dai dati dell'indagine coordinata da Dieter Spath sul «futuro del lavoro industriale nei prossimi

cinque anni» su un campione di 661 imprenditori. Quelli che hanno definito «importante» o «molto importante» il ruolo del lavoro umano ammontano a quasi il 97 per cento (Spath 2013).

La questione qualitativa può essere posta a due livelli, che possiamo definire rispettivamente *macro* e *micro*. Il primo analizza i fenomeni a un livello più aggregato, mentre il secondo riguarda le applicazioni concrete. Relativamente al livello macro Hartmut Hirsch-Kreinsen ha proposto una sistemazione efficace della letteratura individuando tra le numerose posizioni due poli estremi: quello del *miglioramento delle qualificazioni* (*upgrading of qualifications*) e quello della *polarizzazione delle qualificazioni* (*polarization of qualifications*) (Hirsch-Kreinsen 2016, pp. 5-7). Le posizioni del primo polo vedono un miglioramento diffuso delle mansioni con l'introduzione delle tecnologie informatiche, rese tutte comunque più «intellettuali» e meno «manuali» per il numero crescente di informazioni messe a disposizione. Un esempio tipico di queste posizioni è il lavoro di Shoshana Zuboff, in particolare il suo *The Age of the Smart Machine* (1988). Le posizioni del secondo polo vedono invece una netta dicotomizzazione tra i lavori, che diventano o altamente qualificati o molto poco qualificati. Questa dicotomia, ottenuta utilizzando serie storiche, sarebbe frutto della combinazione di due processi: alla crescita quantitativa delle mansioni ai due estremi si somma lo svuotamento delle posizioni intermedie, soprattutto quelle di vendita e di amministrazione. Un esempio di questa lettura dei fenomeni ci viene dai diversi studi di Maarten Goos, il più recente sui paesi Ocse (Goos, Konings, Rademakers 2016).

Altra cosa la questione micro, vale dire quali evidenze abbiamo da studi sul campo sull'applicazione delle tecnologie informatiche. Se in tutti i casi ogni tecnologia non è mai di per sé «buona» o «cattiva» ma dipende dall'impiego che se ne fa, in quello delle tecnologie informatiche ciò è determinante. La loro estrema versatilità permette l'applicazione in contesti molto diversi ed è innegabile come ciò possa moltiplicare le opportunità di miglioramento delle condizioni e del contenuto dei lavori. Tuttavia, molto di più di quel che accade per altre tecnologie, la loro progettazione, ben più della fruizione, diventa la fase nella quale queste potenzialità possono realizzarsi o negarsi. Nel caso delle tecnologie informatiche versatilità e rigidità si combinano con estrema facilità, rendendo questa tecnologia paradossalmente molto più rigida della tecnologia meccanica. Versatilità e pervasività aprono così a scenari molto diversi, e tra loro contraddit-

tori, che non vengono dalla tecnologia in sé ma dalle decisioni prese per la sua implementazione.

Studiando l'informatizzazione dell'industria siderurgica e del settore bancario un gruppo di studiosi dell'Institut für Sozialforschung di Francoforte sul Meno è giunto alla conclusione che le tecnologie informatiche si caratterizzano più come «tecnologia di organizzazione» che come «tecnologia di produzione» (Brandt e al. 1978, p. 67). Ciò per quattro caratteristiche della tecnologia informatica (Ivi, pp. 67-68):

1) non è in rapporto *diretto* con l'oggetto di produzione, ma solo in un rapporto *organizzativamente mediato* con la tecnica di produzione e con la forza lavoro;

2) non è adattata (solo) a un determinato *processo parziale*, ma si basa su un *sistema complessivo* di carattere organizzativo;

3) la sua funzione non sta nell'eseguire la produzione, ma nel *controllare* i mezzi di produzione e la forza lavoro;

4) non *crea* capacità produttive, ma *sfrutta* le capacità a disposizione.

La versatilità dei contesti di utilizzo dell'informatica, quindi, si combina, una volta progettata, con la sua rigidità, dovuta al fatto che più che essere legata agli aspetti esecutivi essa è legata a quelli organizzativi, che una volta progettati sono molto più difficili da modificare. Quanto dicevano i ricercatori tedeschi relativamente all'impiego diretto dell'informatica può essere oggi amplificato a dismisura con la diffusione delle reti informatiche, che possono trasformarsi facilmente in gabbie di procedure decise da pochi.

Se veniamo allora a contesti di applicazione specifica, come ad esempio l'utilizzo delle piattaforme per i *riders* o del braccialetto per i dipendenti di Amazon, risulta evidente come l'adozione di questi strumenti per l'attribuzione dei compiti e per la valutazione della loro esecuzione si concretizza nell'estremo controllo e nell'eterodirezione del lavoro, che più che far immaginare nuovi modelli produttivi ricalca piuttosto le pratiche del modello taylor-fordista: riduzione estrema dell'autonomia esecutiva attraverso i compiti imposti dalla catena di montaggio ed estrema attenzione ai tempi di esecuzione. Se consideriamo il caso della consegna a domicilio, le tecnologie informatiche non hanno fatto altro che riprogettare tayloristicamente il lavoro dei *pony express* che in motorino popolavano le strade delle città prima dell'avvento delle e-mail con file pdf allegati (Chiesi 1986) e hanno soprattutto aumentato la loro produttività e potenziato le

procedure per il loro controllo. Non è l'adozione in sé delle tecnologie informatiche a migliorare i lavori, ma sono piuttosto le scelte fatte a monte. Insomma, il tante volte citato algoritmo non ha vita autonoma, ma piuttosto cristallizza modalità operative ben precise e progettate. In tal senso anche tutto il dibattito sulla quarta rivoluzione industriale da venire – la cosiddetta «Industria 4.0» – dovrebbe tener conto molto più della progettazione dei sistemi che dell'utilizzo finale della tecnologia⁸.

L'enfasi sul cambiamento, insomma, non sembra molto giustificata. Le tecnologie informatiche non hanno finora prodotto cambiamenti sostanziali nei principi del modo di lavorare. E anche il modo di produrre non viene ridisegnato. Il vero cambiamento di quest'ultimo potrebbe essere in futuro quello di una produzione unitaria di stampo artigianale, con prodotti differenziati e profilati sulle richieste di ogni singolo cliente/utente. Ma si tratta di una modalità ancora molto lontana dal diventare «modello», se mai ci fosse interesse a realizzarla.

In sostanza, quindi, malgrado l'enfasi sulla novità data al ruolo crescente delle tecnologie della comunicazione e dell'informazione per la loro diffusione sempre più capillare, tutto ciò non comporta il delinearci di un nuovo modello. Ciò non riduce ovviamente la significatività del cambiamento, ma ne perimetra però la rilevanza. Quanto viene attualmente rubricato (e strombazzato nelle politiche) sotto la generica etichetta di «digitalizzazione» rappresenta in sostanza una novità più di scala che di merito ed è di fatto la diffusione sempre più capillare di un cambiamento già avviato negli anni settanta del secolo scorso. Stabilire ciò non riduce ovviamente il problema, ma può aiutare nel tentativo di comprenderlo e di governarlo, facendo riferimento a conoscenze ormai consolidate sull'informatizzazione del lavoro e sulle sue conseguenze. E sulla sua contrattazione.

⁸ Sulle conseguenze e sulle supposte opportunità legate alla cosiddetta «Industria 4.0», vale a dire sulla possibilità grazie alla tecnologia di Internet di far dialogare le macchine tra di loro e con gli uomini, si è ormai diffusa una retorica che, come sempre, vede schierate visioni apocalittiche e visioni paradisiache. Sono però disponibili anche rassegne ponderate sulle questioni poste da questo cambiamento. Per una ricostruzione del dibattito tedesco, il primo ad essere avviato, cfr. Hirsch-Kreinsen, Ittermann, Niehaus 2015. Per il dibattito italiano cfr. Cipriani, Gramolati, Mari 2108. Per una descrizione delle esperienze più avanzate cfr. Berta 2014; Magone, Mazali 2016.

3. Conflitto e contrattazione

Semplificando, tre sono i temi affrontati nelle prassi contrattuali: l'ammontare della retribuzione, la quantità di ore lavorate e tutta una serie di questioni che possiamo genericamente ricondurre all'organizzazione del lavoro, come ad esempio le qualifiche, le mansioni, i turni, i carichi di lavoro, le linee gerarchiche, i ritmi. Negli ultimi anni, complice la crisi ma non solo, il terzo tema ha goduto di poca attenzione. Eppure le organizzazioni di rappresentanza italiane possono vantare, tra la fine degli anni sessanta e la prima metà degli anni settanta del secolo scorso, una quantità di esperienze conflittuali e contrattuali significative in proposito⁹. Si dirà che la situazione era diversa per il contesto socio-economico e per la forza delle organizzazioni. Anche se così fosse, non c'è tuttavia dubbio che è necessario tornare a contrattare l'organizzazione del lavoro.

La prassi negoziale può giocare un ruolo fondamentale per disegnare mansioni migliori aumentando anche la produttività. Se ce ne fosse bisogno, è costante il richiamo da più parti al coinvolgimento e alla partecipazione crescente di tutti i soggetti della produzione se si vogliono ottenere aumenti di produttività (Dombrowski, Wagner 2014; Vogel, 2017; Carrieri, Pirro 2018). Relativamente alle tecnologie informatiche è fondamentale il coinvolgimento di chi direttamente ne farà uso nella progettazione dei sistemi.

Ritorna così di nuovo alla ribalta la questione della diffusione delle pratiche partecipative, attraverso le quali condividere decisioni strategiche all'interno delle aziende (Carrieri, Nerozzi, Treu 2015; Carcano, Ferrari, Volpe 2017). E nel caso dell'informatica, di nuovo, non si parte da zero. Rimane ancora fondamentale l'esperienza guidata a partire dalla prima metà degli anni settanta dal norvegese Kristen Nygaard sul coinvolgimento dei sindacati, nel caso specifico quelli metalmeccanici, nella progettazione dei sistemi informativi (Nygaard, Bergo 1975). Esperienza che aveva portato al diffondersi di una solida prassi negoziale e un vero e proprio approccio partecipato allo sviluppo dei sistemi informativi (Ehn, Kyng 1987).

Insomma, piuttosto che immaginare mondi fantascientifici e rivolgenti in positivo nei modelli produttivi, può essere molto più proficuo, se non

⁹ Come esempio rimandiamo a due ricostruzioni su quanto accaduto in Italia e in Germania: cfr. Regini, Reyneri 1971; Cella 1976; Kern 1974.

necessario, recuperare la centralità del tema dell'organizzazione del lavoro anche, se non soprattutto, in periodi di crisi. Ciò significa sviluppare azioni quotidiane tese a progettare, sul campo, nella maniera più partecipata possibile, lavori quanto più soddisfacenti.

Riferimenti bibliografici

- Accornero A. (1997), *Era il secolo del Lavoro*, Bologna, il Mulino.
- Aron R. (1962), *Dix-huit leçons sur la société industrielle*, Paris, Gallimard; ed. it.: *La società industriale*, Milano, Edizioni di Comunità, 1965.
- Bendix R. (1956), *Work and Authority in Industry*, New York, Wiley; ed. it.: *Lavoro e autorità nell'industria*, Milano, Etas Kompass, 1973.
- Berta G. (2014), *Produzione intelligente. Un viaggio nelle nuove fabbriche*, Torino, Einaudi.
- Bonazzi G. (1992), *Modello giapponese, toyotismo, produzione snella: alcune questioni aperte*, in *Quaderni di sociologia*, n. 3, pp. 19-34.
- Bonazzi G. (1993), *Il tubo di cristallo. Modello giapponese e Fabbrica Integrata alla Fiat Auto*, Bologna, il Mulino.
- Brandt G., Kündig B., Papadimitriou Z., Thomae J. (1978), *Computer und Arbeitsprozess. Eine arbeitssoziologische Untersuchung der Auswirkungen des Computereinsatzes in ausgewählten Betriebsabteilungen der Stahlindustrie und des Bankgewerbes*, Campus, Frankfurt am Main-New York; ed. it.: *Il calcolatore nell'organizzazione del lavoro*, Milano, Clup-Clued, 1981, 2 voll.
- Brynjolfsson E., McAfee A. (2014), *The Second Machine Age. Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*, New York-London, Norton; ed. it.: *La nuova rivoluzione delle macchine. Lavoro e prosperità nell'era della tecnologia trionfante*, Milano, Feltrinelli, 2015.
- Carcano M., Ferrari R., Volpe V. (2017, a cura di), *La partecipazione dei lavoratori alla gestione dell'impresa. Un progetto possibile*, Milano, Guerini e Associati.
- Carrieri M., Nerozzi P., Treu T. (2015, a cura di), *La partecipazione inclusiva. Idee e proposte per rilanciare la democrazia nelle imprese*, Bologna, il Mulino.
- Cella G.P. (1976), *Divisione del lavoro e iniziativa operaia*, Bari, De Donato, seconda edizione.
- Chiesi A.M. (1986), *Il tempo di lavoro nel settore della consegna immediata*, Milano, I-res-Lombardia.
- Cipriani A., Gramolati A., Mari G. (2018, a cura di), *Il lavoro 4.0. La Quarta Rivoluzione industriale e le trasformazioni delle attività lavorative*, Firenze, Firenze University Press.

- Coriat B. (1991), *Penser à l'envers. Travail et organisation dans l'entreprise japonaise*, Bourgois, Paris; ed. it.: *Ripensare l'organizzazione del lavoro. Concetti e prassi nel modello giapponese*, Bari, Dedalo, 1991.
- De Masi D. (2017), *Lavoro 2025. Il futuro dell'occupazione (e della disoccupazione)*, Venezia, Marsilio.
- Dombrowski U., Riechel C., Maren E. (2014), *Industrie 4.0 - Die Rolle des Menschen in der vierten industriellen Revolution*, in Kersten W., Koller H., Lödding H. (a cura di), *Industrie 4.0. Wie intelligente Vernetzung und kognitive Systeme unsere Arbeit verändern*, Berlin, Gito, pp. 129-153.
- Ehn P., Kyng M. (1987), *The Collective Resource Approach to Systems Design*, in Bjerknes G., Ehn P., Kyng M. (a cura di), *Computers and Democracy. A Scandinavian Challenge*, Avebury, Aldershot 1987, pp. 17-57.
- Fortunato V. (2008), *Ripensare la Fiat di Melfi. Condizioni di lavoro e relazioni industriali nell'era della World Class Manufacturing*, Roma, Carocci.
- Frey C.B., Osborne M.A. (2013), *The Future of Employment: How Susceptible Are Jobs to Computerisation?*, Working Paper, n. 18, Oxford, Oxford Martin School.
- Goos M., Konings J., Rademakers E. (2016), *flexibility@work 2016. Future of Work in the Digital Age: Evidence from Oecd Countries. Yearly Report on Flexible Labor and Employment*, Amsterdam, Randstad.
- Gramsci A. (1934), *Quaderno 22 (V). 1934. Americanismo e fordismo*, in *Quaderni del carcere*, Torino, Einaudi, 1975, vol. III, pp. 2137-2181 (ora anche: *Quaderno 22. Americanismo e fordismo*, Torino, Einaudi, 1978).
- Hirsch-Kreinsen H. (2016), *Digitization of Industrial Work: Development Paths and Prospects*, in *Journal for Labour Market Research*, vol. XLIX, n. 1, pp. 1-14.
- Hirsch-Kreinsen H., Ittermann P., Niehaus J. (2015, a cura di), *Digitalisierung industrieller Arbeit. Die Vision Industrie 4.0 und ihre sozialen Herausforderungen*, Baden-Baden, Nomos.
- Hounshell D.A. (1984), *From the American System to Mass Production, 1800-1932. The Development of Manufacturing Technology in the United States*, Johns Hopkins University Press, Baltimore.
- Kern H. (1974), *Die Bedeutung der Arbeitsbedingungen in den Streiks 1973*, in Jacobi O, Müller-Jentsch W., Schmidt E. (a cura di), *Gewerkschaften und Klassenkampf. Kritisches Jahrbuch '74*, Frankfurt am Main, Fischer, pp. 25-43.
- Landes D.S. (1969), *Unbound Prometheus. Technological Change and Industrial Development in Western Europe from 1750 to the Present*, Cambridge, Cambridge University Press; ed. it.: *Prometeo liberato. Trasformazioni tecnologiche e sviluppo industriale nell'Europa occidentale dal 1750 ai giorni nostri*, Torino, Einaudi, 1978.
- Magone A., Mazali T. (2016), *Un viaggio*, in Magone A., Mazali T. (a cura di), *Industria 4.0. Uomini e macchine nella fabbrica digitale*, Milano, Guerini e Associati, pp. 11-55.
- Monden Y. (1983), *Toyota Production System. Practical Approach to Production Management*, Atlanta, Industrial Engineering and Management Press; ed. it.: *Produzione just-in-time. Come si progetta e si realizza*, Torino, Isedi-Petrini, 1986.

- Nelson D. (1980), *Frederick W. Taylor and the Rise of Scientific Management*, Madison, University of Wisconsin Press; ed. it.: *Taylor e la rivoluzione manageriale. La nascita dello «scientific management»*, Torino, Einaudi, 1988.
- Nygaard K., Bergo O.T. (1975), *The Trade Unions. New Users of Research*, in *Personnel Review*, vol. IV, n. 2, pp. 5-10.
- Ōno T. (1978), *Toyota seisan hōshiki. Datsu kibo no keiei o mezashite*, Tōkyō, Daiyamondosha; ed. it.: *Lo spirito Toyota*, Torino, Einaudi, 1993.
- Pirro F. (1999), *Umanizzazione del lavoro: storia e limiti di un paradigma*, in *Quaderni di sociologia*, XLIII, n. 21, pp. 168-187.
- Pirro F. (2015), *Dopo il taylor-fordismo: il lavoro per la qualità*, in Musso S. (a cura di), *Storia del lavoro in Italia. Il Novecento. 1945-2000. La ricostruzione, il miracolo economico, la globalizzazione*, Roma, Lit Edizioni, pp. 569-597.
- Regini M., Reyneri E. (1971), *Lotte operaie e organizzazione del lavoro*, Venezia-Padova, Marsilio.
- Schonberger R.J. (1986), *World Class Manufacturing. The Lessons of Simplicity Applied*, New York, Free Press; ed. it.: *World-Class Manufacturing. Le nuove regole per una produzione di classe mondiale*, Milano, Franco Angeli, 1987.
- Smelser N.J. (1959), *Social Change in the Industrial Revolution. An Application of Theory to the British Cotton Industry*, Chicago, University of Chicago Press; ed. it.: *Il mutamento sociale nella rivoluzione industriale. Un'applicazione della teoria dell'industria del cotone nel Lancashire (1770-1840)*, Milano, Etas Kompass, 1978.
- Smith A. (1776), *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*, London, Strahan and Cadell, 2 voll.; ed. it.: *Ricchezza delle nazioni*, Torino, Utet, 1950.
- Spath D. (2013, a cura di), *Produktionsarbeit der Zukunft - Industrie 4.0*, Stuttgart, Fraunhofer Iao.
- Special Committee to Investigate the Taylor and Other Systems of Shop Management (1912), *The Taylor and Other Systems of Shop Management. Hearings before Special Committee of the House of Representatives to Investigate the Taylor and Other Systems of Shop Management under Authority of H. Res. 90*, Government Printing Office, Washington, 3 voll.
- Vogel S. (2017), *Addressing Digital and Technological Change Through Social Dialogue*, <https://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/articles/addressing-digital-and-technological-change-through-social-dialogue> (ultima consultazione 10.4.2018).
- Womack J.P., Jones D.T. e Roos D. (1990), *The Machine that Changed the World. The Story of Lean Production*, New York, Macmillan; ed. it.: *La macchina che ha cambiato il mondo*, Milano, Rizzoli, 1991.
- Zuboff S. (1988), *In the Age of the Smart Machine. The Future of Work and Power*, New York, Basic Books.

ABSTRACT

Il testo si sviluppa in tre parti. Nella prima viene ricostruito il dibattito sui modelli produttivi definendo il concetto, i suoi contenuti e le sue configurazioni nel tempo, con particolare attenzione alla distinzione tra erogazione del lavoro e organizzazione del lavoro. La seconda parte si sofferma sul dibattito attuale intorno a questo tema, nel quale hanno un ruolo rilevante le tecnologie dell'informazione e della comunicazione. Vengono ricostruite le diverse posizioni e posto l'accento sulla novità relativa del fenomeno, ormai avviato da diversi decenni e per questo già oggetto di un patrimonio di ricerche e di conoscenze sostanzioso e rilevante, partendo dal quale si possono fornire spiegazioni su quanto già accade senza dover fare riferimento a ipotesi sul futuro a venire prospettate da una letteratura negli ultimi anni in costante crescita. La terza parte, infine, si sofferma sul ruolo che dovrebbe giocare la contrattazione sui temi dell'organizzazione del lavoro e in particolare si richiamano le esperienze già maturate nella contrattazione dei sistemi informativi.

ORGANISATION OF PRODUCTION AND ORGANISATION OF WORK BETWEEN EMPHASIZED CHANGE AND POSSIBLE BARGAINING

The text develops in three parts. In the first the debate on the production models is reconstructed defining the concept, its contents and its configurations, with particular attention to the differences between work execution and work organisation. The second part focuses on the current debate, in which information and communication technologies play a relevant role. The different positions are reconstructed and accent is placed on relative novelty of the issue, already analysed for several decades and already object of substantial and relevant heritage of investigations and knowledges, starting from which we can provide explanations on what already happens, without referring to futuristic hypotheses more and more present in the literature of recent years. Finally, the third part focuses on the role that bargaining should play on the issue of work organisation and in particular refers to experiences in negotiation of information systems.

L'Intelligenza artificiale, il lavoro e le istituzioni economiche

Maurizio Franzini*

1. Introduzione

Secondo l'International Federation of Robotics le vendite di robot nel mondo procedono a tassi sostenuti. Tra il 2011 e il 2016 il loro tasso di crescita è stato in media del 12 per cento annuo, ma nell'ultimo anno si è verificata un'accelerazione e la tendenza è verso un raddoppio ogni sei, sette anni. I paesi che acquistano il maggior numero di robot sono, al momento, Cina, Corea del Sud, Giappone, Stati Uniti e Germania, con i due terzi delle vendite mondiali diretti verso questi cinque Stati. L'Italia ha ritmi di acquisto (e di utilizzazione) dei robot molto contenuti e ciò è in linea con l'ancor molto bassa intensità di digitalizzazione della nostra economia.

I robot sono utilizzati prevalentemente nel settore manifatturiero. A livello globale la densità media è di settantaquattro robot per ogni diecimila occupati. Il primato spetta alla Corea del Sud nel cui settore manifatturiero risultano impiegati ben 631 robot per ogni diecimila occupati.

Benché assai meno diffusi che nel settore manifatturiero, i robot cominciano ad avere un'estesa utilizzazione anche nei servizi. In particolare è in forte crescita la loro utilizzazione nella logistica e nella difesa. Per quanto i livelli assoluti siano ancora contenuti, sono in ascesa anche i robot che svolgono compiti domestici.

L'Intelligenza artificiale avanza anche attraverso le piattaforme digitali. Il loro numero è oramai elevatissimo e ampia è la gamma delle loro tipologie; è oramai d'uso distinguere *advertising, industrial, production, lean e cloud platforms*. Tra di esse vi sono differenze rilevanti ma anche aspetti comuni, che sono gli unici sui quali mi soffermerò in queste note.

Le piattaforme sono oramai presenti in tutti i settori di attività e spesso coprono più di un settore tradizionale. Per limitarmi ad alcuni esempi, ri-

* Maurizio Franzini è docente di Politica economica presso l'Università Sapienza di Roma.

corderò per l'agricoltura John Deere e Intuit Fasal; per la comunicazione e il *networking*, oltre a Facebook, Instagram e Twitter, LinkedIn e Snapchat; per il commercio Amazon e Alibaba; per il trasporto Uber e Blablacar; per i viaggi Airbnb e Tripadvisor; per la finanza Bitcoin; per l'istruzione Coursera e Udemy; per l'energia Tesla Powerwall e GE; per il lavoro Upword e Sittercity.

L'uso di robot è spinto dalla loro crescente capacità di apprendimento, permessa dallo sfruttamento dei *big data*, e, d'altro canto, le piattaforme sembrano rappresentare un modello di impresa in grado di soppiantare, in molti ambiti, quello tradizionale. Come notano nel loro ultimo libro McAfee e Brynjolfsson (2017), queste sono due delle tre principali tendenze in atto per effetto delle nuove tecnologie dell'Intelligenza artificiale – la terza essendo rappresentata dalla possibilità di accedere online a una massa enorme di conoscenze e di informazioni disperse nell'intero globo.

In queste note avvanzerò alcune riflessioni sulle sfide che queste evoluzioni pongono al lavoro e, più generalmente, al funzionamento del sistema economico con le sue ricadute nella sfera sociale e politica. Il punto centrale delle mie riflessioni si può racchiudere in poche parole: in assenza di profondi, e per molti versi radicali, adeguamenti nelle istituzioni che regolano il funzionamento del sistema economico è elevatissimo il rischio che nel futuro che ci attende ci sia poco lavoro e di cattiva qualità, tanta disuguaglianza e una democrazia ben più che claudicante.

2. Il futuro: l'importanza delle istituzioni

McAfee e Brynjolfsson (2017), forse in modo volutamente ingenuo, scrivono che quel che accadrà dipenderà da come le macchine e le piattaforme saranno utilizzate. Di certo non si può dissentire. Ma andrebbe subito precisato che quella utilizzazione (e varie altre cose) dipenderà da come sarà strutturato e distribuito il corrispondente potere di decisione e dalle motivazioni di chi ne disporrà. In breve, dipenderà dalle istituzioni e dalle regole del gioco, in particolare da quelle che assegnano e delimitano i cosiddetti diritti di proprietà.

Adottando questa prospettiva, le previsioni sul futuro del lavoro – nelle sue diverse dimensioni – dipendono largamente dalle previsioni sul futuro delle istituzioni economiche. Lascia abbastanza sorpresi il tentativo di molti

di leggere il tempo che verrà senza pronunciarsi su questo punto, e convince davvero poco l'ottimismo di chi pensa che con le attuali tendenze della tecnologia e con le istituzioni oggi vigenti il futuro assicurerà ai più lavoro e/o reddito adeguati per raggiungere un elevato benessere e non minerà il funzionamento della democrazia, almeno quella che siamo stati abituati a conoscere.

Ma procediamo con ordine, esaminando brevemente l'impatto che – a istituzioni invariate – il procedere dell'Intelligenza artificiale può avere sul lavoro: sulla sua «quantità» e sulla sua «qualità» e dunque sul benessere dei lavoratori.

Inizio con il tema più dibattuto tra gli economisti, e non soltanto tra loro: il rischio che l'Intelligenza artificiale limiti fortemente il bisogno di lavoro umano e possa perfino portare, come qualcuno teme, alla sua estinzione.

Il timore che le nuove tecnologie possano avere questi effetti non è di certo nuovo. Il premio Nobel Wassily Leontief nel 1983 scriveva: «Il ruolo degli umani, inteso come il più importante fattore della produzione, è destinato a diminuire, come già accadde per i cavalli nella produzione agricola, il cui ruolo prima diminuì e dopo fu eliminato a causa dell'introduzione dei trattori» (p. 3).

In realtà la questione è molto più antica e risale a circa due secoli fa, alla prima introduzione delle macchine su larga scala nei processi produttivi. Davide Ricardo, uno dei padri fondatori dell'economia politica, pose il problema degli effetti di quella introduzione sul lavoro umano e si interrogò sull'esistenza di meccanismi di compensazione, più o meno automatici, in grado di portare alla creazione di nuovi posti di lavoro in sostituzione di quelli cancellati dall'impiego delle macchine.

Tali meccanismi di compensazione, che la ricerca successiva ha raffinato ed elaborato, poggiano – per essere brevi – sull'aumento di reddito, conseguente alla maggiore produttività indotta dalle macchine, che a sua volta alimenta una domanda crescente di beni (di consumo o di investimento) per la cui produzione deve però essere richiesto, in misura consistente, il lavoro umano. Nei decenni e nei secoli scorsi non sono mancate le ondate di innovazione tecnologica e il lavoro umano non è «finito». Ciò potrebbe costituire la prova che quei meccanismi di compensazione hanno funzionato e se ne potrebbe dedurre, come molti fanno, che funzioneranno anche in futuro. In realtà le cose sono più complesse.

Anzitutto, il lavoro ha «resistito», anche se è cambiato in molti fondamentali aspetti; inoltre, i meccanismi compensativi non sono necessariamente automatici, nel senso che la loro efficacia dipende da un insieme di condizioni istituzionali e politiche soggette a cambiamenti nel corso del tempo. Un esempio: il contributo che la spesa pubblica può dare al riassorbimento della disoccupazione tecnologica non è di poco conto e se essa è «bloccata», per qualsivoglia motivo, come accade da qualche decennio, il pericolo che quel riassorbimento sia insufficiente diventa reale. Ancora, le caratteristiche delle innovazioni possono essere tali da «invadere» molteplici ambiti produttivi, limitando in modo generalizzato le opportunità di lavoro umano, con la conseguenza di attenuare di molto la capacità della crescente domanda di prodotti – essenziale per l’attivazione dei meccanismi compensativi – di generare nuova occupazione in misura adeguata.

Dunque, guardare al passato per rassicurarsi sul futuro non è molto saggio, soprattutto di fronte alla potenziale pervasività dell’Intelligenza artificiale. La assicurazione dovrebbe invece venire da un’analisi delle regole di funzionamento del sistema economico e sociale. Il punto è proprio questo: le regole che oggi governano il funzionamento del sistema economico sono idonee a proteggere il lavoro? E a proteggerlo non soltanto nella sua dimensione quantitativa, ma anche sotto l’aspetto della sua «qualità» che, in modi diversi e non soltanto per l’altezza del reddito che assicura, incide sul grado di soddisfazione e dunque sul benessere del lavoratore?

La rivoluzione industriale dei nostri giorni, per restare nell’ambito più tradizionalmente produttivo, viene classificata come la quarta e i suoi elementi distintivi sono soprattutto l’integrazione tra computazione e processi fisici, cioè la capacità dei computer di controllare quei processi, sfruttando le connessioni tra macchinari, infrastrutture e altri strumenti, nella logica di quella che viene chiamata «Internet delle cose» (*Internet of Things*).

All’interno di tali processi – ma anche al di fuori – svolge un ruolo molto importante quell’aspetto dell’Intelligenza artificiale che consiste nella capacità delle macchine di apprendere grazie alla elaborazione istantanea di una massa sterminata di informazioni: i ben noti *big data*.

Cosa accadrà al lavoro umano, alla sua quantità e alla sua «qualità», per effetto di queste evoluzioni, oltre che per il diffondersi delle piattaforme digitali? La risposta non può prescindere dal considerare le istituzioni e le regole del gioco.

Le istituzioni determinano gli incentivi, e l'utilizzo dell'Intelligenza artificiale, al di là di ciò che è tecnicamente possibile, dipende largamente dagli incentivi, dunque dalle convenienze di chi ha il potere di decisione. Il fatto che un robot possa sostituire un autista non implica che l'autista verrà sempre e comunque sostituito. Sarà così solo se chi decide la sostituzione trova conveniente – non soltanto economicamente – farlo e non è difficile immaginare, almeno in astratto, circostanze nelle quali questa convenienza viene a mancare.

Cosa accadrà se le regole del gioco, con gli incentivi e il potere che a esse si accompagnano, resteranno quelle che oggi predominano? Vi sono molti motivi per predire un futuro fosco per il lavoro, se il quadro sarà questo.

3. Prospettive dell'occupazione

Consideriamo in primo luogo l'aspetto meramente quantitativo partendo da ciò che sappiamo sugli effetti già prodotti dalla robotizzazione. Secondo uno studio recente di Acemoglu e Restrepo (2017) sul settore manifatturiero statunitense nel periodo 1990-2007, per ogni robot introdotto per mille occupati hanno perso il lavoro fino a 6,2 lavoratori e i salari si sono ridotti dello 0,70 per cento, con una diminuzione di 670 mila posti di lavoro. Gli effetti a livello di complessiva economia nazionale sono più lievi perché, grazie alla diminuzione del prezzo dei beni prodotti con i robot – ecco un meccanismo compensativo –, si è creata occupazione in altre aree del paese: per ogni robot introdotto per mille lavoratori si sono persi nel complesso tre posti di lavoro e i salari sono diminuiti dello 0,25 per cento. Ciò indica, tra l'altro, che i robot hanno, e avranno, effetti rilevanti nella localizzazione geografica dell'occupazione, come è già accaduto in passato con il cambiamento tecnologico.

È anche interessante osservare che Acemoglu e Restrepo trovano che nel settore manifatturiero la produttività sembra essere cresciuta ben più che nel resto dell'economia (del 4,7 per cento annuo tra il 2000 e il 2007, contro il 2,6 del complesso dell'economia con esclusione dell'agricoltura). L'interesse di questa osservazione risiede nel fatto che spesso si sostiene che i robot non sembrano avere effetti di rilievo sulla produttività del lavoro.

Ma il futuro potrebbe essere assai più devastante per il lavoro. L'Intelligenza artificiale appare in grado di sostituire l'uomo in una vasta gamma di mansioni e ciò potrebbe portare alla sparizione di un gran numero di pro-

fessioni, fino al 50 per cento di quelle attualmente esistenti negli Stati Uniti, secondo uno studio che ha avuto molta risonanza (Frey, Osborne 2017). Altri studi sono meno pessimisti, ma il punto per noi importante è che se la logica che guiderà la decisione di utilizzare i robot sarà soltanto quella di risparmiare sui costi diretti e indiretti (per così dire) del lavoro (poiché per il decisore la riduzione di quel costo è tutto o quasi tutto ciò che conta), la sostituzione avverrà certamente su scala estesa – a meno che il costo del lavoro umano non si riduca così tanto da renderlo preferibile all'uso dell'Intelligenza artificiale. E sarà così se i diritti di proprietà (che includono il diritto di decidere l'introduzione e l'uso delle macchine) resteranno quelli che sono oggi: interamente appannaggio di chi apporta il capitale e, dunque, del proprietario dei robot.

Lo si è già detto, la gamma di lavori e di professioni che spariranno sarà ampia. Non si tratta soltanto di lavori routinari che richiedono basse qualifiche, anche se questi sono certamente esposti al più alto rischio di sparizione. Con lo sfruttamento dei *big data* e il *machine learning* l'Intelligenza artificiale può sfidare quella umana anche in molti altri ambiti.

Naturalmente questo non vuol dire che tutti i lavori spariranno: gli umani continueranno ad avere alcuni vantaggi nei confronti delle macchine. D'altro canto con l'Intelligenza artificiale si potranno creare nuove professioni. Molti si impegnano a individuare le caratteristiche dell'intelligenza umana che non potranno essere replicate da quella artificiale e l'attenzione si concentra sull'empatia, sull'intelligenza emotiva e sulla capacità relazionale. Ma anche la creatività e la capacità di coordinarsi con facilità possono essere validi scudi per il lavoro umano. Un esempio significativo al riguardo è quello dei piccoli robot che montano mobili – e che Ikea penserebbe di proporre ai propri clienti. La velocità dei robot nell'esecuzione di simili compiti, che richiedono capacità di coordinamento, sembra però notevolmente minore di quella di noi umani che in questo caso potremmo vincere l'insidiosa sfida.

Quanto ai nuovi lavori e alle nuove professioni, indotte dalla stessa Intelligenza artificiale, gli esempi più frequentemente addotti si ricollegano in vari modi ai dati: occorreranno *data scientists*, *data strategists* e *data managers*. Ma cresceranno anche i lavori relativi allo sviluppo di applicazioni e saranno richiesti i *computer system analysts*. In espansione saranno anche i lavori di valutazione dei contenuti disponibili sulla Rete e degli effetti delle ricerche online. Microsoft ha già migliaia di controllori di questi risultati.

E non svaniranno, quasi certamente, i lavori che richiedono il ricorso ad appropriati *storytelling* (Colvin 2015). Questa previsione, associata alla tendenza verso la disponibilità di una massa sempre più imponente di dati, permette forse di farne un'altra e cioè che molto lavoro umano sarà impegnato nelle attività di persuasione dei consumatori, dei risparmiatori e dei cittadini in generale. Ciascuno potrà valutare questi sviluppi anche per il contributo che potranno dare al rafforzamento della tendenza alla manipolazione, già ben radicata nei mercati contemporanei (Akerlof, Shiller 2015).

Potranno affermarsi anche lavori enormemente ben remunerati: sembra che già oggi un *computer scientist* esperto in Intelligenza artificiale possa guadagnare, a inizio carriera, tra i 300 e i 500 mila dollari.

In conclusione, la previsione che si può fare è che a «regole del gioco» invariate la quantità di posti di lavoro verosimilmente subirà un drastico calo e che molti lavori saranno di «cattiva» qualità e poco remunerati, determinando una situazione in cui a una gran massa di lavori di questo tipo se ne contrapporranno pochi molto ben retribuiti e di elevata «qualità».

4. La «qualità» del lavoro e la sua debolezza

In effetti il rischio è che – con le nuove tecnologie e con le vecchie istituzioni – si verifichi un'accelerazione della tendenza al degrado del lavoro già messa in luce da Braverman (1974) oltre quaranta anni fa in un libro per molti aspetti ancora attuale. Braverman sosteneva che nel capitalismo esiste una forza poco visibile ma iscritta nelle sue leggi di funzionamento che spinge verso la degradazione del lavoro e la sua costante perdita di importanza anche nella dimensione sociale. Con un'affermazione approssimativa si può dire che oggi il lavoratore «medio» gode di un'attenzione assai minore di quella riservata al manager o al consumatore.

Le nuove tecnologie, e il dominio degli algoritmi, rafforzano le spinte a parcellizzare e a frammentare le mansioni e a ridurre la capacità di ciascuno di acquisire adeguata consapevolezza della finalità ultima delle operazioni che svolge. Di questo risente anche la possibilità di sviluppare e di accumulare competenze da cui, peraltro, potrebbero scaturire innovazioni.

Frammentazione e degradazione caratterizzano molto spesso i lavori della cosiddetta *gig economy* che in gran parte sono quelli di chi utilizza le piattaforme digitali. Tali lavori presentano anche altri e ben noti aspetti

problematici, legati alle basse remunerazioni e alla mancanza di elementari garanzie.

Secondo la Banca mondiale sono oramai svariati milioni coloro che lavorano a distanza su mercati online come Freelancer e UpWork, svolgendo attività che vanno dalla progettazione di siti web alla redazione di documenti legali alla trascrizione di bit audio.

Date queste condizioni, non sorprende – come ricorda Kurz (2018) – che diversi studi rilevino la tendenza dello stress da lavoro a crescere e a essere causa di un numero sempre maggiore di divorzi e di problemi di salute. A questo proposito, secondo Case e Deaton (2017), a partire dalla fine degli anni novanta è aumentato il tasso di mortalità dei bianchi americani di mezza età; un fenomeno che è in contrasto con i progressi della medicina e con l'allungamento della speranza di vita alla nascita. L'interpretazione che i due studiosi forniscono è centrata sulla disperazione, spesso indotta dal lavoro (quello che c'è e quello che manca), che porta all'uso di droghe e talvolta anche al suicidio. Una conferma in tal senso viene da Pfeffer (2018), secondo il quale le condizioni di lavoro sono responsabili, negli Stati Uniti, di circa centoventimila morti all'anno. Il lavoro sarebbe, così, la quinta causa di morte in quel paese (nonché dell'otto per cento delle spese sanitarie).

Tutto ciò indica una sostanziale debolezza del lavoro che rimanda a una forte asimmetria del potere di contrattazione. La questione ha molti aspetti, ma uno dei più rilevanti, anche per le tendenze in atto, è quello che riguarda il potere di monopsonio di cui godono alcune imprese, in particolare nel settore della *new economy*. Tale potere, finora scarsamente considerato, deriva dal fatto che alcuni «giganti» spesso sono il principale, se non l'unico, datore di lavoro in ambiti territoriali non ristretti (nonché l'unico acquirente di altri fattori produttivi).

In uno studio recente Dube e al. (2018) hanno esaminato i dati relativi a una delle maggiori piattaforme di lavoro *on demand*, Amazon Mechanical Turk, e sono giunti alla conclusione che il lavoro è remunerato fino al venti per cento in meno della propria produttività. Ciò vuol dire che il surplus complessivo che esso crea (dato dalla differenza tra il valore del prodotto e quanto occorre per compensare appena lo sforzo dei lavoratori) viene appropriato pressoché integralmente da chi gestisce le piattaforme.

La debolezza del lavoro (o di gran parte di esso) è più generale. Per rappresentarla sono utili le categorie di *exit* e di *voice*, introdotte moltissimi anni fa da Albert Hirschman (1970). Un gran numero di lavoratori, per man-

canza di altre opportunità – di lavoro e di reddito –, accetta «cattive» occupazioni che, anche a causa della frammentazione di cui si è detto, non facilitano l'esercizio della *voice*, cioè della protesta collettiva. D'altro canto, spesso, la debolezza è tale che quando si riesce a trovare un lavoro si accetta anche di veder ridotte le proprie possibilità di futuri *exit* per accedere a un'eventuale migliore occupazione. Krueger (2017) trova evidenza di ciò nel crescente ricorso, negli Stati Uniti, alle cosiddette *non-compete clauses*, che di fatto impediscono ai lavoratori, soprattutto a quelli con basse qualifiche, di lasciare l'occupazione corrente per una migliore quando si profilasse una simile opportunità.

Ma debolezza è anche la mancanza di diritti, spesso a causa del grigio confine tra lavoro subordinato e lavoro autonomo, di cui le cronache si sono ripetutamente occupate. Tutto ciò, come si è già accennato, rischia di trasformare il lavoro da motivo di orgoglio e di autorealizzazione a causa di «disperazione».

Di norma il potere di monopsonio nei mercati dei fattori, e del lavoro in particolare, si accompagna al potere di monopolio nel mercato dei prodotti. La somma di questi due poteri in una sola entità determina condizioni che minano profondamente il funzionamento dell'economia e che possono avere serie conseguenze sulle disuguaglianze, sulla coesione sociale e sulla stessa democrazia.

5. I monopoli, il loro potere e le trasformazioni del capitalismo

Il formarsi di giganteschi monopoli, con enorme potere economico e politico, soprattutto nella cosiddetta economia digitale, spinge a tracciare un parallelo tra la situazione attuale e quella che si venne a determinare alla fine dell'Ottocento, quando negli Stati Uniti si affermarono, in tutt'altro ambito, giganti quali Standard Oil.

Come ricorda tra gli altri Kurz (2018), i monopoli di quell'epoca – chiamata *Gilded Age* – furono il risultato di collusioni e anche di corruzione da parte dei grandi capitalisti che nel volgere di pochi anni la nascente legislazione antimonopolistica riuscì a debellare. Oggi i monopoli sembrano nascere dalle innovazioni: Mark Zuckerberg, Steve Jobs, Jeff Bezos e Sergey Brin sono innovatori, mentre non lo furono John Davison Rockefeller, John Pierpont Morgan, Andrew Carnegie e Cornelius Vanderbilt.

Ma il potere di monopolio di cui dispongono i giganti della Rete non è l'esito neutro della loro capacità di innovazione. Le politiche contano e non poco. Contano per il grado di protezione che assicurano alla proprietà intellettuale, per la tolleranza che hanno nei confronti del crescente potere di mercato, per le condizioni favorevoli che creano all'elusione e all'evasione fiscale, che si traduce in aumentato potere economico, e contano per molte altre cose, tra cui la disattenzione nei confronti di cambiamenti in grado di determinare forti concentrazioni di rendite, grazie anche all'operare di nuove e non del tutto visibili barriere all'ingresso sui mercati. Un esempio, tra tanti, è quello derivante dalle esternalità di network di cui beneficiano le piattaforme. Tali esternalità fanno sì che i vantaggi di ciascun utente di entrare nel network crescano esponenzialmente con il numero di coloro che già ne fanno parte. Competere con chi ha già creato un network di ampie dimensioni è, dunque, praticamente impossibile.

L'effetto di questo crescente potere è ben visibile nel modo in cui si distribuisce il reddito e nel peso crescente dei profitti di monopolio, che non sono tutti i profitti ma soltanto quelli in eccesso rispetto alla «normale» remunerazione del capitale.

Kurz (2017) stima che negli Stati Uniti i profitti di monopolio, pressoché nulli nei primi anni ottanta, raggiungevano i 2,1 trilioni di dollari nel 2015, cioè circa il 23 per cento del reddito delle società americane. È superfluo ricordare che tali profitti praticamente non esisterebbero se i mercati fossero sufficientemente concorrenziali.

Corrispondentemente, sempre secondo Kurz, la ricchezza da monopolio, che era pari a zero nel 1982, alla fine del 2015 ammontava a 23,8 trilioni di dollari, cioè all'82 per cento del valore di Borsa. Questi profitti da monopolio contribuiscono enormemente ad aggravare le disuguaglianze; e si tratta di disuguaglianze tra percettori di vere e proprie rendite, da un lato, e percettori di redditi da lavoro, dall'altro, e quindi non solo delle disuguaglianze tra lavoratori, troppo spesso richiamate, forse per il loro carattere maggiormente rassicurante – anche perché dovute, secondo l'opinione prevalente, al diverso capitale umano, dunque a un fattore meritocratico.

È importante osservare che il potere di cui si è detto talvolta non si traduce in profitti ma contribuisce comunque a concentrare reddito e ricchezza nelle mani di pochi. Il riferimento è al caso di Amazon che per molti anni ha realizzato profitti bassissimi in rapporto al fatturato e non ha praticamente distribuito dividendi, ma che ha conosciuto uno straordinario au-

mento del proprio valore di Borsa. Ciò ha permesso di ottenere guadagni enormi ai manager pagati con le *stock options* e, naturalmente, accrescimenti esplosivi della ricchezza dei possessori delle sue azioni, tra i quali vi è naturalmente il fondatore Jeff Bezos, divenuto, secondo chi provvede a questi calcoli, l'uomo più ricco del mondo. La scelta di usare il proprio potere per massimizzare la crescita del fatturato da cui sembra dipendere il valore di Borsa, anziché quella dei profitti, è funzionale a questo risultato, per molti aspetti «rivoluzionario» (Franzini 2017). E se i profitti di Amazon in futuro cresceranno, non verrà meno il fatto che per quasi due decenni si sono create ricchezze enormi senza veri e propri profitti.

Nell'economia digitale, peraltro, sembra diffondersi una forma di capitalismo, assai remunerativo, che fa praticamente a meno del capitale, soprattutto di quello davvero produttivo. Come ha notato Tom Goodwin, vicepresidente di Havas Media, «Uber, la più grande compagnia di taxi del mondo, non possiede nessun veicolo; Facebook, il proprietario di media più popolare al mondo, non crea contenuti; Alibaba, il primo rivenditore, non ha scorte. E Airbnb, il più grande fornitore di alloggi al mondo, non possiede immobili».

Queste novità sembrano possibili grazie al fatto che le nuove tecnologie si sono innestate sulle vecchie istituzioni e in particolare sui vecchi diritti di proprietà, che avevano senso e giustificazione in un ben diverso contesto e in presenza di altre modalità di produzione e di funzionamento dei mercati. I quali, è bene ricordarlo, hanno le virtù che gli economisti hanno ascritto loro solo se rispondono a ben precisi requisiti. Che oggi sono largamente assenti.

A questo proposito è utile ricordare brevemente che in molti casi la principale miniera dell'arricchimento ha un nome breve e preciso: i dati. Come ha scritto l'*Economist* (2017), essi sono il nuovo petrolio, ma a differenza del vecchio petrolio chi li usa oggi non paga praticamente nulla per disporne. Ciascuno di noi produce dati, anche semplicemente usando il proprio smartphone, ma a utilizzarli sono altri, che così si appropriano di rendite gigantesche.

Dell'appropriazione e dell'utilizzazione dei dati si è molto discusso di recente in relazione alle vicende che hanno coinvolto Facebook, mettendone giustamente in luce le pericolose conseguenze per la privacy e i subdoli tentativi di manipolazione delle decisioni di milioni di consumatori, di risparmiatori o di elettori. Ma non si tratta solo di questo. Il problema sta anche, e forse principalmente, nella possibilità di godere di rendite stratosferiche

grazie a input sostanzialmente gratuiti; questo problema permarrebbe – quantunque su scala ridotta – anche se venissero meno le violazioni della privacy e gli usi subdoli dei dati.

Questi ultimi, vale la pena ricordarlo, non vengono prodotti soltanto dai consumatori né consentono rendite soltanto grazie ai ricavi pubblicitari, gonfiati dalla cosiddetta profilazione dei consumatori che la loro elaborazione rende possibile. Ad esempio, i dati utilizzati per il Machine Learning, cioè per accrescere l'Intelligenza artificiale, vengono da attività umane di produzione (Zanzotto 2018; Arrieta e al. 2018), dunque sono «sottratti» ai lavoratori e dopo essere stati utilizzati gratuitamente finiscono per mettere in pericolo l'occupazione di quegli stessi lavoratori. Un esempio è rappresentato dai call center.

Dunque, se non si adeguano le istituzioni, a essere in pericolo non sono soltanto la quantità e la «qualità» del lavoro, ma i complessivi assetti economici, sociali e politici. I mercati e la democrazia rischiano di diventare marchingegni che producono effetti diversi, se non opposti, rispetto a quelli di cui sono stati accreditati e che giustificano la straordinaria legittimazione storica di cui hanno goduto.

6. In conclusione: il bisogno di nuove istituzioni

Le scelte istituzionali e politiche, a livello nazionale e sovranazionale, compiute negli ultimi decenni – incluse quelle che hanno portato a «non fare nulla» – hanno determinato un contesto nel quale l'Intelligenza artificiale può avere effetti assai preoccupanti, e non soltanto per il lavoro. I mercati consentiranno a pochi arricchimenti stratosferici e concederanno a molti condizioni di vita appena decenti. La democrazia rischia di operare sotto l'influenza di un incontrollato potere di manipolazione degli elettori e di condizionamento dei politici in carica. In breve, il rischio è che si crei una società fortemente oligarchica chiusa a forme avanzate di progresso e di inclusione sociali.

Per debellare questi pericoli occorrono interventi istituzionali di carattere piuttosto radicale. Si tratta, soprattutto, di ridefinire i centri da cui dipendono le decisioni che possono portarci verso quell'inquietante futuro. Ciò vuol dire, ad esempio, che il problema non è soltanto se compensare o no la perdita di lavoro con il reddito di cittadinanza, ma è quello di permettere

a chi ne sarà coinvolto di partecipare consapevolmente alla decisione se è preferibile conservare il lavoro o accedere al reddito compensativo. L'introduzione dell'Intelligenza artificiale e lo stesso percorso di ricerca innovativa che la riguarda possono essere sottoposti a processi diversi, più sensibili alle convenienze sociali e non solo a quelle private (Franzini 2018).

Questo processo di ridefinizione non potrà mancare di affrontare il problema dei dati, della loro produzione e del loro utilizzo gratuito. Per dargli diversa soluzione sono, di nuovo, necessari interventi radicali che chiamano in causa i diritti di proprietà. In un recente saggio Arrieta e al. (2018) sostengono che occorre creare un vero e proprio mercato dei dati, che preveda un compenso per chi li produce, pagato da chi li utilizza. Ciò porterebbe, tra l'altro, a riconoscere che la produzione di dati – il riferimento è a quelli utilizzati nella sfera produttiva – richiede lavoro e questo nuovo mercato, che si basa sull'assegnazione dei diritti di proprietà dei dati a chi li produce, potrebbe anche fornire gli incentivi per il miglioramento della loro qualità, con benefici per l'efficienza.

Si può discutere sulla validità di questa soluzione, ma di certo occorrono riflessioni di questo livello di fronte alla sfida dell'Intelligenza artificiale. Naturalmente sono necessari anche interventi meno radicali e innovativi. Per fare un solo esempio, se le politiche antitrust anziché considerare accettabile qualsiasi potere di mercato purché accompagnato da una riduzione dei prezzi per i consumatori, come è avvenuto negli scorsi decenni, avessero preso sul serio il problema del potere di per sé, forse oggi la situazione sarebbe diversa. E a una visione di questo tipo occorre tornare per allontanare i pericoli di cui si è detto.

In conclusione, l'Intelligenza artificiale rischia di creare molti e seri problemi. Sta all'intelligenza umana collettiva affrontarli con la consapevolezza della posta in gioco.

Riferimenti bibliografici

- Acemoğlu D., Restrepo P. (2017), *Robots And Jobs: Evidence from US Labor Markets*, in *Nber Working Paper*, n. 23285.
- Akerlof G.A., Shiller R.J. (2015), *Phishing for Phools: The Economics of Manipulation and Deception*, Princeton, Princeton University Press; ed. it.: *Ci prendono per fessi. L'economia della manipolazione e dell'inganno*, Milano, Mondadori, 2016.

- Arrieta Ibarra I., Goff L., Jiménez Hernández D., Lanier J., Weyl G.E. (2018), *Should We Treat Data as Labour? Moving Beyond «Free»*, in *American Economic Review, Papers and Proceedings* (di prossima pubblicazione).
- Braverman H. (1974), *Labor and Monopoly Capital: the Degradation of Work in the Twentieth Century*, New York, Monthly Review Press.
- Case A., Deaton A. (2017), *Mortality and Morbidity in the 21st Century*, in *Brookings Papers on Economic Activity*, Spring, pp. 397-476.
- Colvin G. (2015), *Humans Are Underrated: What High Achievers Know that Brilliant Machines Never Will*, London, Nicholas Brealey Publishing.
- Dube A., Jacobs J., Naidu S., Suri S. (2018), *Monopsony in Online Labor Markets*, in *Nber Working Paper*, n. 24416, <http://www.nber.org/papers/w24416>.
- Franzini M. (2017), *Amazon e il capitalismo senza profitti*, in *Menabò di etica ed economia*, n. 73, www.eticaeconomia.it/amazon-e-il-capitalismo-senza-profitti/.
- Franzini M. (2018), *La direzione del cambiamento tecnologico come problema politico: riflessioni su una proposta di Tony Atkinson*, in Pennacchi L. (a cura di), *Lavoro e innovazione per riformare il capitalismo*, Roma, Ediesse.
- Frey C.B., Osborne M.A. (2017), *The Future of Employment: How Susceptible Are Jobs to Computerisation?*, in *Technological Forecasting and Social Change*, n. 114, pp. 254-280.
- Hirschman A.O. (1970), *Exit, Voice and Loyalty*, Cambridge, Harvard University Press; ed. it.: *Lealtà, defezione, protesta: rimedi alla crisi delle imprese, dei partiti e dello Stato*, il Mulino, Bologna, 2017.
- Krueger A.B. (2017), *The Rigged Labor Market*, www.milkenreview.org/articles/the-rigged-labor-market.
- Kurz M. (2017), *On the Formation of Capital and Wealth*, in *Siepr (Stanford Institute for Economic Policy Research)*, Discussion Paper, n. 17-016.
- Kurz M. (2018), *Who Cares About Big Tech's Displaced Workers?*, in *Project Syndicate*, April, n. 20, www.google.it/search?q=kurz+project+syndicate&oq=kurz+project+syndicate&aqs=chrome..69i57.6935j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8.
- Leontief W. (1983), *National Perspective: The Definition of Problems and Opportunities*, in Aa.Vv., *The Long-Term Impact of Technology on Employment and Unemployment*, Washington, D.C., National Academy Press.
- McAfee A., Brynjolfsson E. (2017), *Machine, Platform, Crowd: Harnessing our Digital Future*, New York, W.W. Norton & Co.
- Pfeffer J. (2018), *Dying for a Paycheck*, New York, Harper Business.
- The Economist (2017), *The World's Most Valuable Resource is No Longer Oil, but Data*, 6 May.
- Zanzotto F.M. (2018), *L'Intelligenza Artificiale: dal «grande furto» a una più giusta distribuzione dei profitti*, in *Menabò di etica ed economia*, www.eticaeconomia.it/lintelligenza-artificiale-dal-grande-furto-a-una-piu-giusta-distribuzione-dei-profitti/.

ABSTRACT

Le conseguenze dell'Intelligenza artificiale sul lavoro e più in generale sul funzionamento dei sistemi economici e della stessa democrazia dipendono in modo cruciale dalle istituzioni e dalle regole economiche, nonché dalle specifiche politiche adottate. È questa la tesi sostenuta nell'articolo che mostra anche i pericoli che sorgono dalla combinazione dell'Intelligenza artificiale con le attuali istituzioni e, in particolare, con l'attuale sistema dei diritti di proprietà. La possibilità che l'Intelligenza artificiale contribuisca in modo decisivo all'ampliamento del benessere di un gran numero di lavoratori e di individui dipende dalla capacità di realizzare modifiche anche radicali, di cui l'articolo fornisce qualche esempio.

ARTIFICIAL INTELLIGENCE, WORK AND ECONOMIC INSTITUTIONS

The consequences of Artificial Intelligence on the work and more generally on the functioning of economic systems and of democracy itself depend crucially on the institutions and economic rules, as well as on the specific policies adopted. This is the main thesis of this article that also shows the dangers that arise from the combination of Artificial Intelligence with the current institutions and, in particular, with the current system of property rights. The possibility that Artificial Intelligence contributes decisively to the expansion of the well-being of a large number of workers and individuals depends on the ability to carry out even radical changes, of the type the article provides some examples.

L'esperienza spagnola del lavoro nell'era digitale

Francisco Trillo Párraga*

1. Economia, lavoro e consumo nell'era digitale

La connettività, l'accesso a maggiori quantità di informazioni e l'istantaneità delle comunicazioni, insieme al ridimensionamento di spazio e tempo, hanno comportato una rivoluzione nelle relazioni sociali ed economiche capace di dematerializzare processi che sinora richiedevano una concreta fisicità come condizione della propria esistenza. La digitalizzazione della vita sociale ed economica offre una nuova maniera di intendere le relazioni, in base alla quale la socializzazione avviene principalmente nello spazio virtuale, mentre i rapporti che si sviluppano nel mondo fisico mostrano una tendenza all'individualizzazione¹. La tecnologia e il suo uso formano parte, allora, di un processo sociale e culturale, aperto e dinamico, che incorpora ineludibilmente i principi e i valori imperanti nelle società in cui si sviluppa e che può determinare la nascita di un'identità comune attraverso il fenomeno della *tecnologizzazione della vita quotidiana* (Segástegui 2005).

Nell'ambito dei rapporti di produzione, la digitalizzazione dell'economia è stata narrata come un'opportunità di trasformazione. In particolare, si è affermato che le tecnologie dell'informazione e della comunicazione assumerebbero in modo inequivoco il ruolo di strumento per il miglioramento della società attuale dal punto di vista economico; o, detto altrimenti, che qualsiasi innovazione tecnologica applicata alla produzione di

* Francisco Trillo Párraga è docente di Diritto del lavoro e della sicurezza sociale presso l'Università di Castilla - La Mancha (Spagna).

¹ Non può ignorarsi, tuttavia, che questo processo è in corso da decenni. L'attuale slancio politico e dei principali organismi internazionali va messo in relazione non tanto con la scoperta della digitalizzazione e delle sue implicazioni, ma, a nostro giudizio, con la ricerca di legittimazione sociale da parte di un sistema economico fallito con conseguenze socio-lavorative estremamente negative.

beni e servizi comporterebbe effetti benefici tanto per i datori di lavoro quanto per i lavoratori. Così, si è trascurato il fatto che, in realtà, l'attenzione andrebbe posta, più che sulla trasformazione tecnologica in sé considerata, sul fare in modo che questa si accompagni a «una nuova logica organizzativa» (Castells 1996)².

È possibile individuare due forme di lavoro in rete, le cui caratteristiche fondamentali sono: i) la prestazione di lavoro non si contrae con un determinato lavoratore ma si personalizza, potendo essere potenzialmente svolta da un numero indeterminato di lavoratori (*crowdwork*); ii) il lavoro si caratterizza per l'utilizzo delle cosiddette *app* come strumenti che permettono di avvicinare il più possibile produzione e domanda (*work-on-demand-via-app*) (De Stefano 2015). Insieme a questi elementi costitutivi, se ne rilevano altri non meno importanti, come, per esempio, la scomposizione e la frammentazione del lavoro creativo o intellettuale in piccole unità. Questo dato può comportare un'intercambiabilità dei lavoratori che svolgono questo tipo di attività. Tale scomposizione potrebbe certamente favorire un accesso universale al lavoro intellettuale; tuttavia va detto che sarebbe anche inevitabile una significativa dequalificazione professionale dello stesso. Sono questi elementi, molto simili a quelli propri della *organizzazione scientifica del lavoro*, che hanno portato a coniare il termine *taylorismo digitale* (Brown, Lauder, Ashton 2011).

Inoltre, l'utilizzo delle piattaforme digitali permette la connessione coordinata e triangolare tra impresa, cliente e lavoratore. Il lavoro svolto attraverso di esse, consistente nella prestazione di servizi tradizionali in relazione ai quali offerta e domanda sono messe in connessione diretta attraverso quegli strumenti digitali, impedisce in molte occasioni di distinguere i soggetti dei rapporti di produzione³. Si tratta di un tipo di lavoro che viene offerto a un certo numero di lavoratori, forzatamente autonomi

² Non si possono, pertanto, imputare all'avvento delle nuove tecnologie la perdita dei posti di lavoro, il peggioramento delle condizioni di lavoro o, come succede nell'ambito delle piattaforme digitali, il camuffamento dell'esistenza di fattispecie di lavoro subordinato.

³ Questa confusione tra economia e società provoca troppo spesso la negazione dell'esistenza di rapporti di lavoro subordinato. L'impresa della piattaforma digitale mira a essere inquadrata come un intermediario socio-economico che favorisce il traffico commerciale e cerca di evitare di apparire come un operatore che, in aggiunta, presta servizi concreti.

(Husson 2016)⁴, i quali, in presenza di determinati requisiti, sono tutti ugualmente in condizione di svolgere il servizio richiesto⁵. Una delle principali caratteristiche del lavoro in rete è la difficoltà di distinguere, da un lato, il ruolo degli operatori economici sulle piattaforme virtuali come: a) intermediari nel mercato del lavoro, e/o b) imprese/datori di lavoro. Dall'altro lato, si registra una non meno complicata operazione di inquadramento giuridico della prestazione di lavoro e del soggetto che la realizza in conseguenza dell'incertezza del confine tra la potenziale condizione di lavoratore e quella di utente della rete.

La produzione mediante l'utilizzo di piattaforme digitali ha inoltre l'obiettivo di legarsi con una serie di trasformazioni che interessano il consumo, cercando di creare una maggiore orizzontalità nel dialogo tra quest'ultimo e la produzione, al punto che è possibile assistere a fenomeni di *economia collaborativa*. L'aspetto più rilevante, in questo contesto, è che in qualche maniera (più o meno sincera) si accetta politicamente la necessità di superare il dogma dell'*individualismo proprietario* (Barcellona 1996) per puntare verso un processo culturale di socializzazione di saperi, beni e/o servizi⁶. Si favorisce così una riscrittura dell'eguaglianza che è stata fino ad ora intesa come possibilità di accesso al mercato a prescindere dalla situazione socio-economica concreta di ciascun individuo. È proprio su questo punto che l'economia collaborativa non deve essere assimilata alle trasformazioni dell'economia tradizionale, nonostante anche queste trovino il loro fondamento nell'impiego delle innovazioni nelle tecnologie dell'informazione e della comunicazione. In questo modo, l'economia collaborativa pare insidiare quella «tradizionale», mettendo a rischio, con maggiore o minore intensità, la permanenza di quest'ultima in taluni mercati.

⁴ Alcuni autori, come P. Artus, hanno evidenziato che non esiste nessuna relazione tra la crescita del lavoro autonomo e l'aumento dell'impiego nei settori dell'alta tecnologia. Anzi, se si può identificare una tendenza è proprio quella opposta (<http://goo.gl/LudQlp>).

⁵ È l'insieme dei lavoratori disponibili (in ragione della loro condizione di disoccupazione o di sottoimpiego) il potenziale destinatario di questo modello di *business*, in cui l'impresa principale non ha più bisogno neppure di un intermediario professionale che comporterebbe maggiori vincoli economici e giuridici con i lavoratori.

⁶ Sono esempi di economia collaborativa Meedley, CronoShare, Apprentus, MiÁguila, Camp In My Garden, Bonappetour, My Twin Place, GoBarnacle, Cabe Na Mala o 3D Hubs.

2. Settori produttivi e mercati delle piattaforme digitali nell'esperienza spagnola

L'economia delle piattaforme digitali si è insediata in modo trasversale in molti settori dell'economia tradizionale, sebbene, com'è ovvio, ciò sia avvenuto con intensità diverse da un settore all'altro e il territorio costituisca un'ulteriore variabile che incide sul livello di diffusione della stessa (Bean 2016)⁷. La crescita rapida che stanno registrando questi nuovi modelli d'impresa come effetto dell'utilizzo delle economie di scala sta determinando un aumento sia della domanda in mercati già esistenti, sia della concorrenza, anche in mercati fortemente regolati (Patiño, Gómez-Álvarez, Plaza-Angulo 2017), lasciando intravedere una possibile tendenza alla creazione di oligopoli in questi settori (Consejo económico y social 2017)⁸.

I rami dell'economia in cui le piattaforme digitali si sono maggiormente radicate (prevalentemente con scopo di lucro) sono quelli del trasporto di persone, della prenotazione di alloggi, del finanziamento di progetti, dei servizi alla persona, dell'alimentare, dell'educazione e della logistica. I dati reperibili rivelano che il consumo attraverso le piattaforme digitali riguarda il 25,7 per cento della popolazione e che 15.065.709 di persone hanno fatto un qualche acquisto in rete (Instituto nacional de estadística 2016).

Deve sottolinearsi pure la discrepanza che esiste tra i dati sulla spesa a livello mondiale e quelli sull'uso di queste piattaforme digitali in Spagna, dove lo scambio (acquisto, vendita o noleggio) di prodotti di seconda mano rappresenta il settore maggiormente interessato dal fenomeno, vantando un volume d'affari pari a 2.300 milioni di euro nel 2016. Se ne ricava che gli

⁷ Si deve avvertire, tuttavia, che esiste un problema relativamente al computo nel Prodotto interno lordo di molte delle attività economiche svolte attraverso le piattaforme digitali. Si tratta di un paradosso che origina «dal fatto che una parte crescente del consumo riguarda prodotti digitali gratuiti o finanziati tramite altri mezzi, come la pubblicità. Nonostante sia evidente che i beni virtuali gratuiti abbiano un valore per i consumatori, essi restano completamente esclusi dal Pil conformemente alle regole statistiche internazionali. Pertanto, le misure adottate potrebbero non tener conto di una quota crescente dell'economia».

⁸ È questo un fatto che si può apprezzare con nitidezza nel settore del turismo, e più specificamente con riferimento all'attività di prenotazione di alloggi, per la quale «l'irruzione delle Ict ha provocato la disintermediazione dei servizi prima offerti dagli operatori esistenti, tra i quali le agenzie di viaggi avevano una posizione dominante» (p. 86). Quest'ultima ormai ha finito per essere occupata dalle piattaforme digitali che mettono in contatto privati.

internauti che si avvalgono delle piattaforme digitali frequentemente lo fanno per l'acquisto, la vendita o il noleggio di prodotti usati (26,9%). Rispetto a quest'ultimo settore gli altri registrano quote di mercato notevolmente inferiori, segnalandosi comunque per volume d'affari il ramo della prenotazione degli alloggi⁹ (9,7%) e quello del trasporto di persone¹⁰ (8,8%).

I dati riportati tengono conto dei tre tipi di modello di organizzazione dell'economia digitale distinti sulla base delle modalità con le quali si realizza lo scambio. Sono considerate, insomma, quelle esperienze in cui: i) i beni e i servizi sono condivisi tra privati e l'impresa svolge unicamente un ruolo, gratuito o dietro compenso, di intermediario tra domanda e offerta (modello *peer-to-peer*); ii) l'impresa mette a disposizione la piattaforma di intermediazione e presta il servizio concreto sottostante (modello *business-to-consumer*); iii) le parti che interagiscono sono sempre imprese (modello *business-to-business*) (Patiño, Gómez-Álvarez, Plaza-Angulo 2017). È importante, a nostro giudizio, mettere l'accento su questa distinzione, poiché, dal punto di vista dei possibili conflitti concernenti il lavoro, non sollevano particolari problemi quelle piattaforme digitali basate su di una reale attività di intermediazione tra domanda e offerta di un determinato bene o servizio.

3. I conflitti più rilevanti

La diffusione delle piattaforme digitali ha scatenato una serie di conflitti nei rapporti tra imprese originati dalla distorsione del funzionamento di alcuni mercati. Questi nuovi modelli di *business* hanno preteso di inquadrare giuridicamente la loro attività economica nello schema delle società dell'informazione, agendo, secondo questo criterio, come meri intermediari tra domanda e offerta, senza includere nel proprio oggetto sociale la prestazione del servizio (sottostante) di volta in volta in questione.

Il caso più rilevante in Spagna è stato quello che ha riguardato il settore del trasporto urbano di persone attraverso le piattaforme digitali Uber Sy-

⁹ In Spagna, le piattaforme digitali più utilizzate per la prenotazione di alloggi tra privati sono, nell'ordine, Airbnb, HomeAway, Nimba, Wimdu HouseTrip, Rentalia, BeMate, Vacaciones-España e Only Apartments.

¹⁰ Dove *Uber* e *Cabify* si sono appropriate della maggior parte del consumo relativo al trasporto di persone in città.

stems Spain e Cabify¹¹. Questo conflitto ha avuto origine dalla riduzione della quota di mercato patita dai tassisti come effetto dei prezzi più bassi offerti ai consumatori da Uber e Cabify, i quali non applicavano le tariffe previste per il settore, eludendo, in questo modo, le norme che regolamentavano quell'attività economica¹². A tal riguardo, occorre richiamare l'attenzione su quelle dinamiche economiche che consentono alle piattaforme digitali di essere avvantaggiate nel concorrere in un determinato mercato in conseguenza della mancata osservanza da parte loro delle regole previste per il funzionamento di quel settore. Questo tipo di situazione risulta particolarmente evidente nell'ambito finanziario con le cosiddette *fintechs*, le quali effettivamente consentono di agire nel mercato finanziario evitando l'applicazione della normativa rivolta agli istituti di credito (Consejo económico y social 2017)¹³.

Il conflitto sociale che si sta innescando con riferimento al lavoro per Uber Systems Spain (e non solo) non ha ad oggi raggiunto una rilevanza giuridica tale da aver dato luogo a pronunce giudiziali, anche se l'importanza di aspetti come la qualificazione giuridica del rapporto tra Uber e i suoi conducenti o la precarietà che contraddistingue questa attività¹⁴ lascia pensare

¹¹ Il quale ha motivato il rinvio pregiudiziale alla Corte di giustizia da parte del Juzgado de los mercantil n. 3 di Barcellona, deciso da C. giust. 20.12.2017, C-434/15, *Asociación Profesional Elite Taxi c. Uber Systems Spain, S.L.*, in www.curia.europa.eu. Com'è noto, in questa pronuncia, il giudice europeo ha affermato con grande chiarezza che l'attività economica principale di Uber Systems Spain consiste nella prestazione del servizio di trasporto urbano di persone.

¹² Questo è il senso del Regolamento che ha approvato il Consiglio dei ministri venerdì 20 aprile 2018, il quale, nel momento in cui stiamo scrivendo, non è stato ancora pubblicato nel *Boletín Oficial del Estado*. Sulla stessa linea di esigere una licenza, un'autorizzazione amministrativa e la fissazione di tariffe, si muove la regolazione introdotta dall'Ayuntamiento di Barcellona, città in cui il conflitto tra Uber e i tassisti è stato portato davanti a un giudice per la prima volta. Questa circostanza ha comportato una trasformazione immediata del servizio che è passato da conducenti amatoriali con veicoli propri ad autisti più professionali con un controllo accurato dell'auto (Ncc - Noleggio con conducente).

¹³ «La concorrenza nel settore finanziario è aumentata significativamente negli ultimi anni a causa della comparsa di imprese tecnologiche o digitali che offrono servizi finanziari. Alcune di queste *fintechs* fanno parte del c.d. "sistema bancario ombra" e fondano la loro maggiore competitività, oltre che sul loro carattere tecnologico, sulla circostanza che possono contare su strutture aziendali più agili e di dimensioni ridotte e, soprattutto, sul fatto che non debbono sottostare agli stessi vincoli previsti per gli istituti di credito» (p. 82).

¹⁴ Si noti che, tuttavia, il conflitto si è sviluppato con maggiore intensità in altre piattaforme digitali come Deliveroo. Di quest'ultima sono noti i rapporti dell'Ispettorato del

che presto la questione sarà affrontata in sede giudiziale. Questa calma apparente degli autisti di Uber in relazione alle proprie condizioni di lavoro si spiega con la posizione tenuta dall'impresa, che si è impegnata ad assicurare che la sua attività si esaurisca in quella d'intermediazione nel mercato del trasporto urbano di persone. Posizione questa che nega sistematicamente qualsiasi tentativo di discussione circa la qualificazione giuridica del rapporto tra Uber e i propri conducenti, oltre che ogni forma di dibattito in relazione al livello di precarietà esistente in tale settore. Questo rifiuto di dialogo da parte dell'impresa si esprime, in termini positivi, nel sottolineare che la prestazione realizzata si caratterizza per la libertà dei conducenti nella fissazione delle condizioni di svolgimento del servizio in ragione della pretesa esistenza di un rapporto di lavoro autonomo.

Il conflitto più rilevante in relazione al lavoro sulle piattaforme digitali è quello che ha riguardato i lavoratori di Deliveroo a Valencia. Qui l'Ispettorato del lavoro, nel dicembre 2017, ha emesso un verbale che ingiungeva all'impresa di versare una somma di 160.000 euro a titolo di contributi previdenziali in favore dei propri lavoratori (*riders*).

Il rapporto dell'Ispettorato accertava come l'impresa incidesse sulla prestazione di lavoro attraverso ordini e istruzioni precisi come quelli concernenti i luoghi di consegna. In particolare, se il lavoratore non si trovava nella zona corretta, riceveva un messaggio contenente, da una parte, l'indicazione del luogo nel quale avrebbe dovuto dirigersi, dall'altra, l'avvertimento che l'errata consegna sarebbe stata registrata al fine della possibile irrogazione di sanzioni. In questo stesso senso, l'Ispettorato ha evidenziato che Deliveroo fissava l'orario di lavoro e addirittura ordinava ai lavoratori di spegnere l'applicazione al termine del turno.

Quel medesimo rapporto ha fatto emergere anche altri indizi decisivi sul rapporto di lavoro in Deliveroo, come per esempio le comunicazioni che l'impresa faceva circa il contegno professionale da tenere e il modo adeguato di vestire, giungendo pure ad indicare comportamenti molto concreti come quello di togliersi il casco sia al momento dell'ingresso nei ristoranti per ritirare le pietanze, sia quando queste venivano consegnate ai clienti. È poi stato accertato che l'impresa obbligava i lavoratori a portare i vestiti e la cassa con il logo di Deliveroo. L'Ispettorato del lavoro ha inoltre messo l'ac-

lavoro di Valencia – di cui si parlerà – che qualificano come subordinata la relazione di lavoro tra questa impresa e i cosiddetti *riders*.

cento sul fatto che l'impresa impartisse ai suoi lavoratori la formazione (che includeva l'apprendimento dei principi e valori aziendali), oltre che sulla circostanza che l'esecuzione della prestazione di lavoro era controllata con richiami quando, a giudizio di Deliveroo, i lavoratori impiegavano più tempo del necessario nella consegna¹⁵.

Inoltre, il rapporto dell'Ispettorato del lavoro conteneva un'ulteriore affermazione molto rilevante (che ha riflessi anche per tutte le altre imprese della *gig economy*), e cioè che la piattaforma, e non la bicicletta, era il mezzo di produzione principale in questa attività, così tagliando le radici alla pretesa aziendale di qualificare il rapporto di lavoro come autonomo in ragione del fatto che i lavoratori facevano uso di un veicolo proprio.

Questa è la conclusione cui, per il momento, si è giunti nel caso dei lavoratori di Deliveroo; caso che, in precedenza, si era caratterizzato per il tentativo di inquadrare quei prestatori nella figura del *Trabajador autónomo dependiente económicamente (Trade)*¹⁶ e quindi di stipulare un *Acuerdo de interés profesional*¹⁷, cioè un accordo collettivo a cui la legge spagnola affida il compito di regolare le condizioni di lavoro di questa particolare specie di lavoratore autonomo la cui caratteristica distintiva risiede nel fatto di percepire almeno il 75 per cento dei suoi compensi dal medesimo cliente/impresa.

L'*Unión de profesionales y trabajadores autónomos (Upta)* aveva incluso i lavoratori di Deliveroo in questa categoria di prestatori autonomi (*Trade*), proponendosi come loro rappresentante tramite la negoziazione di un *Acuerdo de interés profesional*, il quale, se anche avesse migliorato le loro condizioni di lavoro, avrebbe pure contribuito a confondere ulteriormente il dibattito sulla *fuga dal diritto del lavoro* nel settore dell'economia digitalizzata.

¹⁵ Il rapporto dell'Ispettorato del lavoro faceva riferimento anche a conversazioni tra impresa e lavoratori: «devi migliorare i tuoi tempi», «sappiamo che hai ritirato la pietanza, ma vediamo che non ti muovi: datti una mossa!».

¹⁶ Art. 1, legge n. 20/2007, cosiddetto *Estatuto del trabajo autónomo*.

¹⁷ «Gli *Acuerdos de interés profesional* previsti dall'art. 3 c. 2 della presente legge, conclusi tra le associazioni o i sindacati che rappresentano i *Trabajadores autónomos dependientes económicamente* e le imprese per le quali questi svolgono la loro attività, potranno stabilire le condizioni di modo, tempo e luogo di esecuzione di quella attività, così come altre condizioni generali di lavoro. In ogni caso, gli *Acuerdos de interés profesional* osserveranno i limiti e i requisiti stabiliti dalla legislazione in materia di garanzia della concorrenza» (art. 13 c. 1, legge n. 20/2007).

4. Lavoro nell'era digitale e azione sindacale

Uno degli aspetti più sconosciuti e, a nostro giudizio, più rilevanti nella configurazione del lavoro nell'era digitale è strettamente correlato con l'azione sindacale che si sta cercando di mettere in pratica. Sotto tale profilo, s'intende richiamare l'attenzione sul programma sindacale approvato nell'ultimo Congresso delle Comisiones obreras della Catalogna. Questo programma è stato stilato a seguito di uno studio che integra la problematica del lavoro nell'attuale contesto economico, sociale e lavorativo, senza incorrere così in un'analisi ideologizzata e faziosa studiando la tematica in modo isolato. Tale studio pone l'accento sulla comparsa delle grandi piattaforme virtuali come fenomeno economico globale, che si diffonde facilmente non solo grazie all'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, ma anche, e fondamentalmente, a causa del forte sostegno che ha incontrato nel settore finanziario (*fintechs*), il quale vi ha individuato la via per accrescere la propria attività senza dover sottostare alle condizioni e ai controlli previsti dalla normativa di settore per gli istituti di credito (Argemir 2018)¹⁸.

Questo studio integrato nell'attuale contesto produttivo è ciò che giustifica che l'azione sindacale proposta consista, non tanto in un intervento specifico sulla realtà del lavoro tramite le piattaforme digitali, quanto in un'operazione che si pone trasversalmente tra l'intensa (ed estesa) precarietà introdotta nella società spagnola in conseguenza diretta delle politiche di austerità e la preoccupazione relativa alla delimitazione tra tempi di lavoro e di vita. Quest'ultimo tema ha acquisito un'importanza centrale per il lavoro sulle piattaforme digitali, giacché, da un lato, la libertà dei lavoratori di scegliere il *quando* della propria prestazione è stata invocata dalle imprese come prova irrefutabile del carattere autonomo della stessa; dall'altro, le dinamiche del tempo di lavoro in questo ambito tendono a far sfumare in modo ancora più sensibile il confine tra vita e attività professionale, con notevole pregiudizio per le relazioni sociali del lavoratore nel mondo fisico.

¹⁸ «Sappiamo che queste piattaforme hanno uno spirito *anti-normativo* e liberale che è pronto ad affrontare gli Stati e ad approfittare dei vuoti legislativi, così come a spazzar via i diritti sociali e del lavoro. L'inerzia degli Stati sta favorendo le attività delle grandi piattaforme operanti come autentici *free-riders*, ovvero come "profittatori" del sistema» (p. 630).

Le principali linee d'intervento in questo settore sono passate per il *Pacto nacional para la industria*, attraverso cui, nel contesto di un miglioramento dell'occupazione industriale, si è recuperato l'Observatorio de la industria col fine di monitorare l'impatto socio-lavorativo dell'affermazione e del progresso dell'economia digitalizzata. Inoltre, si continua a lavorare sul quadro delle relazioni industriali in seno al Consejo de trabajo, económico y social de Cataluña.

Le proposte concrete uscite dall'ultimo Congresso delle Comisiones obreras della Catalogna includono: i) inserire nell'*Estatuto de los trabajadores* la giurisprudenza relativa ai nuovi indici di subordinazione nel lavoro sulle piattaforme digitali; ii) in virtù del processo di delocalizzazione che sta alla base di questi modelli di *business*, fare applicazione della normativa del paese in cui i lavoratori prestano la propria attività e non di quella dello Stato che la piattaforma elegge per la sua sede¹⁹; iii) aumentare il numero delle convenzioni inter-statali in materia di sicurezza sociale col fine di garantire la portabilità della contribuzione previdenziale nazionale dei lavoratori; iv) impegnare la contrattazione collettiva a dettare una regolamentazione specifica del telelavoro e di altre forme di lavoro simili; v) incrementare la rappresentatività sindacale dei lavoratori autonomi.

5. Alcune considerazioni conclusive

L'esperienza spagnola del lavoro sulle piattaforme digitali pone una serie di questioni comuni relative alla sua esecuzione in concreto che riguardano una delle principali caratteristiche della sua affermazione: la negazione radicale della circostanza che queste attività economiche si servano di lavoratori subordinati.

La prima questione ha a che vedere con il fatto che le esperienze giurisprudenziali in materia di qualificazione del rapporto di lavoro – non solo in Spagna, ma anche nell'Unione europea – non hanno avuto grosse difficoltà a qualificare questo tipo di prestazione di servizi come lavoro su-

¹⁹ Questa proposta è molto simile a quella che già si sta attuando a livello globale in materia fiscale affinché le imprese versino le imposte nei paesi in cui offrono i loro beni e/o servizi. È quanto emerge dal cosiddetto *Rapporto Beps (Base Erosion and Profit Shifting)* dell'Ocse: <https://transferpricingnews.com/global-beps-report-2017/>.

bordinato. In qualche caso, come è accaduto con la sentenza della Corte di giustizia su Uber Systems Spain del 20 dicembre 2017, si è giunti ad affermare che si assiste a una *subordinazione gerarchica di tipo classico* o, in altre parole, che non è necessario ricorrere a nuovi indici di subordinazione per riconoscere questo status giuridico.

Si deve ugualmente richiamare l'attenzione sulla reazione delle imprese e delle istituzioni alla disoccupazione che è conseguita alla crisi; reazione che è consistita nel tentativo di espellere dal campo di applicazione del diritto del lavoro una significativa quantità di lavoratori come formula per la creazione di occupazione (sotto forma di lavoro autonomo). A ciò si aggiunge – com'è noto – la produzione di forme d'impiego estremamente precarie che genera come risultato diretto la presenza sempre più numerosa dei cosiddetti *working poors*. Queste due realtà, in non poche occasioni, si manifestano congiuntamente, come ha messo in evidenza il caso dei lavoratori di *Deliveroo* a Valencia.

Da ultimo, si vuole segnalare che, oltre alla battaglia sul piano giuridico per il riconoscimento del carattere subordinato di questo tipo di lavori, esistono tematiche ugualmente rilevanti concernenti il modo di determinare l'oggetto del contratto di lavoro, fondamentalmente per quanto riguarda il suo aspetto quantitativo. L'evoluzione del lavoro e delle sue regole giuridiche verso un'esecuzione della prestazione a domanda (*just in time, on demand* ecc.) prefigura scenari – come quello del *contratto a zero ore* – che impongono una riflessione su quella prospettiva datoriale secondo cui il lavoratore può *collegarsi e scollegarsi* dalla rete di lavoro (Alarcón 1986) per consentire alla controparte di realizzare un modello di organizzazione della produzione in cui il rischio d'impresa è scaricato sui lavoratori nell'intento di portare a compimento artificiosamente la profezia della *fine del lavoro*.

Riferimenti bibliografici

- Alarcón M.R. (1986), *La ajenidad en el mercado. Un criterio definitorio del contrato de trabajo*, in *Revista Española de derecho del trabajo*, n. 28.
- Argemir G. (2018), *La posición de los sindicatos ante el trabajo a través de plataformas virtuales*, in Aa.Vv., *Trabajo en plataformas digitales: innovación, derecho y mercado*, Thomson Reuters - Aranzadi.

- Barcelona P. (1996), *El individualismo propietario*, Madrid, Trotta.
- Brown Ph., Lauder H.Y, Ashton D. (2011), *The Global Auction. The Broken Promises Of Education, Jobs, and Incomes*, Oxford, Oxford University Press.
- Bean C. (2016), *Measuring the Value of Free*, Project Syndicate.
- Castells M. (1996), *La era de la información. Economía, sociedad y cultura*, vol. 1, *La sociedad red*, Madrid, Alianza editorial.
- Consejo económico y social (2017), *Informe sobre la digitalización de la economía*, <http://www.ces.es/documents/10180/4509980/Inf0317.pdf>
- De Stefano V. (2015), *The Rise of the «Just-in-Time Workforce»: On-Demand Work, Crowdswork and Labour Protection in the «Gig-Economy»*, in *Conditions of Work and Employment Series*, n. 71, Oit.
- Husson M. (2016), *¿Estancamiento secular o rebote tecnológico?*, in *Gaceta Sindical*, n. 27.
- Instituto nacional de estadística (2016), *Encuesta sobre el uso de Tic y comercio electrónico en las empresas*, www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176743&menu=ultiDatos&cidp=1254735576692.
- Patiño D., Gómez-Álvarez R., Plaza-Angulo J.J. (2017), *Caracterización económica y cuantificación de la economía colaborativa*, in Aa.Vv., *Economía colaborativa y trabajo en plataforma: realidades y desafíos*, Albacete, Bomarzo.
- Sagástegui D. (2005), *La apropiación social de la tecnología. Un enfoque sociocultural del conocimiento*, Messico, Universidad de Guadalajara.

ABSTRACT

Il presente contributo si propone di descrivere l'esperienza spagnola sul lavoro sulle cosiddette piattaforme digitali. Oltre a esaminare i dati socio-economici relativi alla varietà di fenomeni esistenti nell'economia delle piattaforme digitali e ad analizzare l'affermazione di questo tipo di modelli di impresa, si dedica ampio spazio a chiarire i conflitti economici e di lavoro sorti in Spagna in questo ambito. A tal riguardo, le caratteristiche più rilevanti della diffusione di questi modelli d'impresa nel contesto spagnolo concernono le relazioni conflittuali sviluppatesi tra le imprese per effetto dell'attuazione di pratiche di concorrenza sleale, oltre che tra le imprese e i lavoratori in ragione del rifiuto da parte delle prime di riconoscere che generalmente, in questo settore, le prestazioni di lavoro sono svolte in regime di subordinazione.

THE SPANISH PRACTICES OF THE WORK IN THE DIGITAL ERA

The purpose of this contribution is to study the story of the Spanish experience in relation to the work developed in the field of the so-called digital platforms. In addition to examining the socioeconomic data in relation to the existing varieties around the economy developed through digital platforms and the implantation of this type of business models, a considerable space is dedicated to clearing the conflicts economic and labour market in this area and within the Spanish territory. In this regard, the most outstanding characteristics of the implementation of these business models in Spain have to do with the conflicting relationships between entrepreneurs as a result of unfair competition behaviors, as well as between entrepreneurs and Workers derived from the denial that is generally practiced of the condition of worker in the field of digital platforms.

[Traduzione a cura di Giovanni Calvellini]

Le mobilitazioni dei fattorini della *gig economy* in Italia: forme organizzative e implicazioni per la rappresentanza

Arianna Tassinari, Vincenzo Maccarrone*

1. Introduzione

La sentenza del Tribunale del lavoro di Torino dell'11 aprile 2018, che ha stabilito che i fattorini dell'azienda tedesca di consegne di cibo a domicilio Foodora non possano essere considerati lavoratori subordinati, ha riaperto il dibattito in Italia sulla *gig economy*, la cosiddetta «economia dei lavoretti»¹. Nell'autunno 2016 i fattorini (i cosiddetti *riders*) di Foodora avevano infatti messo in atto il primo sciopero della *gig economy* in Italia, portando sotto la luce dei riflettori le condizioni di lavoro estremamente precarie che si nascondono dietro la patina innovativa associata a questo nuovo settore (Tassinari, Maccarrone 2017a). A più di un anno dalla prima protesta dei lavoratori torinesi, la consapevolezza delle problematiche legate a un settore

* Arianna Tassinari è dottoranda in Relazioni industriali presso la Warwick Business School, University of Warwick; Vincenzo Maccarrone è dottorando in Relazioni industriali presso la Smurfit Graduate School of Business, University College Dublin.

¹ È necessario sottolineare che dalla data di stesura di questo contributo (aprile 2018) ci sono stati sviluppi significativi riguardo alle ipotesi di regolamentazione dei rapporti di lavoro nella *gig economy* in Italia che non sono trattati nel testo. In seguito all'insediamento del governo Conte a fine maggio 2018, il neoministro del Lavoro Luigi Di Maio, dopo un confronto con alcuni «sindacati metropolitani» di fattorini auto-organizzati (tra cui Riders' Union Bologna e Deliverance Milano) ha annunciato il 14 giugno 2018 l'intenzione di intervenire tramite decreto legge per introdurre l'obbligo per le piattaforme di assumere i propri lavoratori tramite contratti di lavoro subordinato. Dopo le proteste delle piattaforme stesse e le richieste da parte dei sindacati confederali di essere inclusi nelle discussioni sul merito, il ministro ha poi annunciato il 18 giugno che la questione sarà invece trattata in un tavolo di contrattazione tra il governo, le piattaforme, i collettivi auto-organizzati dei *riders* interessati a partecipare al processo e i sindacati confederali (Magnani 2018). Questi recenti sviluppi, i cui esiti rimangono per ora sconosciuti, confermano comunque il trend da noi osservato riguardo all'allargamento della costellazione di attori delle relazioni industriali nel settore della *gig economy* italiana oltre l'alveo del sindacalismo sia confederale che di base.

ancora scarsamente regolato è aumentata, anche se il giudizio del Tribunale di Torino dimostra che la via per ottenere condizioni lavorative migliori da parte dei lavoratori della *gig economy* sarà lunga e irta di ostacoli. Nel frattempo le proteste dei lavoratori del settore si sono allargate ad altre città e aziende: da Torino la protesta si è infatti diffusa anche a Milano e a Bologna, coinvolgendo altre imprese del settore come Deliveroo e Glovo. Benché vi siano stati alcuni contatti sia con i sindacati di base sia con quelli tradizionali, i *riders* sono rimasti finora sostanzialmente auto-organizzati, creando collettivi autonomi in ogni città interessata dalle proteste. Le mobilitazioni dei *riders* del settore della consegna cibo in Italia ci offrono uno spunto per studiare gli ostacoli e le potenzialità per l'organizzazione collettiva dei lavoratori nella *gig economy*.

Affrontiamo questa tematica sulla base di una serie di interviste semi-strutturate da noi condotte a partire dall'autunno del 2016 con lavoratori, attivisti e sindacalisti nel settore del *food delivery* a Torino, Bologna e Milano e sull'osservazione partecipante di alcune assemblee dei *riders* tenutesi a livello nazionale ed europeo. Questi dati sono corroborati dall'analisi dei documenti prodotti dai *riders* e dai numerosi contributi prodotti dai media sul tema.

L'articolo è strutturato come segue. Nella prima parte (par. 2) descriviamo il modello di organizzazione del lavoro delle piattaforme del *food delivery* e le sue implicazioni per le relazioni industriali. A questo segue una descrizione dell'evoluzione delle mobilitazioni dei lavoratori delle piattaforme a Torino, Milano e Bologna. La terza parte infine tratta dei rapporti stabiliti tra i *riders* e le organizzazioni sindacali fino ad oggi e le implicazioni per le forme di rappresentanza. Nell'ultimo paragrafo, le conclusioni.

2. Il lavoro nelle piattaforme e le implicazioni per le relazioni industriali

Sotto l'ombrello dell'economia delle piattaforme si trova una moltitudine di attività lavorative. Fra le varie tipologie proposte per definire queste varie attività (ad esempio, De Groen e al. 2016; Drahokoupil, Fabo 2016) la più efficace a nostro avviso rimane quella che differenzia il *crowdwork* dal *gig work* (De Stefano 2016; Schmidt 2017). Nel primo caso «i lavoratori completano attività lavorative tramite piattaforme online [...] che connet-

tono un numero indefinito di organizzazioni e di individui tramite internet» (De Stefano 2016, p. 462, nostra traduzione). Il più famoso esempio al riguardo è probabilmente quello della piattaforma gestita dalla multinazionale americana Amazon, Amazon Mechanical Turk. Nel caso del *gig work*, «attività lavorative tradizionali come il trasporto, le pulizie e lo sbrigare commissioni vengono organizzate tramite applicazioni controllate da aziende come Uber, Task Rabbit e Handy, che connettono un numero indefinito di organizzazioni e di individui tramite internet» (*Ibidem*, nostra traduzione). Il caso delle piattaforme di consegna cibo come Foodora e Deliveroo, su cui questo contributo si focalizza, ricade ovviamente in questa seconda casistica.

Il modello di business di queste ultime si basa sulla connessione di tre attori diversi: ristoratori, fattorini e clienti finali. I profitti delle piattaforme non si basano solo sulle commissioni pagate dai ristoratori e dai clienti per la consegna, ma anche e soprattutto sulla capacità di ridurre al minimo il costo del lavoro (Magnani 2017). Questo viene ottenuto in primis inquadrando i lavoratori con contratti diversi dal lavoro subordinato, permettendo così alle piattaforme di evitare di pagare i costi connessi alla malattia o alle ferie. Nel caso italiano i fattorini sono generalmente inquadrati in tipologie contrattuali come la collaborazione coordinata e continuativa (co.co.co.) o la collaborazione occasionale, rimanendo dunque fuori a tutt'oggi dal perimetro regolativo della contrattazione collettiva e del diritto del lavoro subordinato (Donini e al. 2017; Faioli 2017; Todolí-Signes 2017). I metodi di remunerazione variano da un pagamento orario a uno a cottimo, ma nella maggior parte dei casi le aziende nel tempo hanno cercato di cambiare il metodo di pagamento nella direzione del cottimo, in modo da spostare maggiormente il rischio di impresa sulle spalle del lavoratore. Infine, solitamente il mezzo di trasporto è fornito dal fattorino stesso e i costi di manutenzione sono sostenuti del tutto o in parte dal lavoratore.

Il modello operativo delle piattaforme di consegna cibo presenta una serie di potenziali ostacoli all'emergere di un'azione collettiva da parte dei lavoratori e ai tentativi dei sindacati di organizzare i lavoratori in questo settore (Kilhoffer e al. 2017; Johnston, Land-Kazlauskas 2018). L'atomizzazione generata dalla natura individuale del processo lavorativo, l'utilizzo di algoritmi per gestire l'organizzazione del lavoro, l'alta precarietà e il limitato accesso ai diritti sindacali sono tutti fattori che influiscono negativamente sulla capacità di mobilitazione collettiva dei lavoratori. Nonostante questi

ostacoli, a partire dal 2016 le mobilitazioni dei lavoratori e delle lavoratrici della *gig economy* si sono moltiplicate in tutta Europa, e i fattorini del *food delivery* sono stati fra i più attivi al riguardo. Ad oggi i lavoratori si sono mobilitati collettivamente con modalità e forme organizzative diverse, ma con richieste spesso simili in Austria, Belgio, Francia, Germania, Italia, Spagna, Paesi Bassi e Regno Unito. Qui ci concentriamo sul caso italiano, dove la mobilitazione dei fattorini di Foodora a Torino si è presto estesa anche ad altre città e ad altre aziende del settore.

3. Le mobilitazioni dei lavoratori delle piattaforme in Italia

Le mobilitazioni dei lavoratori della *gig economy* in Italia hanno avuto come epicentro Torino, Milano e Bologna. Inizialmente limitate alla sola azienda tedesca Foodora, si sono poi progressivamente estese ad altre aziende del settore come Deliveroo e Glovo. Benché le mobilitazioni in ciascuna città abbiano avuto uno sviluppo distinto, è possibile identificare alcuni tratti comuni fra di esse, in primis in termini di piattaforme rivendicative.

Si possono infatti identificare quattro principali tematiche su cui si sono innescate le mobilitazioni a partire dal primo sciopero dei fattorini di Foodora a Torino nell'autunno del 2016 (Tassinari, Maccarrone 2017a e 2017b). Il primo riguarda la forma di pagamento: imprese come Foodora e Deliveroo sono passate dall'offrire un pagamento orario a uno a consegna, cercando di spostare il rischio d'impresa sul lavoratore. Il passaggio dal pagamento orario a uno a cottimo è stata una delle cause scatenanti delle mobilitazioni in Gran Bretagna (Tassinari, Maccarrone 2016) e anche in Italia ha avuto una rilevanza fondamentale nel provocare il primo sciopero dei lavoratori torinesi di Foodora nel 2016, così come in quello dei lavoratori di Deliveroo sempre a Torino nella primavera del 2018.

Il secondo riguarda l'inquadramento contrattuale: come ricordato, le aziende del *food delivery* offrono infatti contratti che non prevedono il pagamento della malattia o delle ferie. A partire dalla vertenza dei fattorini torinesi di Foodora, il tema dello status contrattuale è divenuto centrale nelle mobilitazioni dei fattorini. Le argomentazioni dei *riders* vertevano sul fatto che fosse l'azienda ad avere il controllo del processo di lavoro, citando ad esempio il fatto di avere turni prestabiliti, il doversi trovare in luoghi precisi per essere connessi al sistema e ricevere gli ordini, il dover vestire un'uniforme

me aziendale. Successivamente, nel novembre del 2017, i fattorini di Deliveroo di Bologna e Milano hanno presentato un documento con una serie di richieste per l'azienda, fra le quali l'applicazione del contratto nazionale del settore logistico ai *riders*. Dopo le mobilitazioni dell'autunno del 2016, sei fattorini torinesi di Foodora hanno citato l'azienda in giudizio per dimostrare che la loro assunzione come parasubordinati mascherati in realtà un rapporto di lavoro subordinato (Lorenzetti 2017). La sentenza di primo grado emessa dal Tribunale del lavoro di Torino lo scorso 11 aprile 2018 ha però dato ragione all'azienda, negando lo status di subordinazione. In mancanza delle motivazioni della sentenza non siamo in grado di commentare sul merito del giudizio. I fattorini hanno comunque comunicato che faranno appello e che continueranno le loro mobilitazioni.

Collegata al tema del contratto vi è la questione della sicurezza garantita ai fattorini, spesso incentivati a lavorare anche in condizioni meteorologiche avverse che aumentano il pericolo di infortuni (Nasso 2018). La questione ha acquisito maggiore preponderanza nel corso degli ultimi anni e non è un caso che la prima mobilitazione dei fattorini bolognesi nell'autunno del 2017 sia avvenuta in una giornata con condizioni meteo proibitive. Nel febbraio del 2018 Deliveroo ha sostituito i caschi forniti ai suoi *riders* a seguito di un servizio della trasmissione Rai *Presa diretta* che aveva mostrato come alcuni caschi forniti dall'azienda non rispettassero dei parametri di sicurezza Ce (Della Sala 2018). Il tema si collega ovviamente a quello del contratto poiché, come ricordato, forme contrattuali di lavoro parasubordinato non garantiscono il diritto alla malattia pagata in caso di infortunio.

Comune alle mobilitazioni dei *riders* è infine la gestione dell'organizzazione del lavoro tramite algoritmi, spesso opaca. Benché i dirigenti delle aziende della *gig economy* abbiano sovente negato di mettere in atto meccanismi premiali di assegnazione dei turni in base alle performance dei *riders*, monitorate tramite il loro smartphone, i *riders* di varie aziende in varie città hanno denunciato a più riprese proprio il verificarsi di tali meccanismi. Ad oggi la gestione del lavoro e dell'assegnazione dei turni tramite algoritmo rimane una «scatola nera» e la richiesta di maggior chiarezza circa i suoi effetti è stata al centro delle richieste dei fattorini in mobilitazione.

Simili sono state anche le modalità di protesta adottate dai fattorini. In tutti gli «scioperi» a Torino, Milano e Bologna i fattorini si sono disconnessi contemporaneamente dall'applicazione per la ricezione degli ordini, cercando di impattare sulla capacità dell'azienda di effettuare le consegne,

in una dinamica simile a quella verificatasi nel corso delle proteste dei *riders* della *gig economy* nel Regno Unito già nell'estate del 2016 (Woodcock 2016). Molta importanza ha assunto poi la dimensione pubblica della protesta: dall'organizzazione di cortei in bicicletta per sensibilizzare clienti e ristoratori sulle condizioni lavorative dei fattorini fino all'utilizzo dei social media per attivare campagne online volte a colpire la reputazione delle piattaforme.

Simili, infine, le forme organizzative. Infatti, piuttosto che appoggiarsi a sigle sindacali già stabilite, i fattorini in mobilitazione a Torino, Milano e Bologna hanno scelto di organizzarsi tramite collettivi autonomi. Dopo Torino, dove i *riders* si sono organizzati sotto il nome di «Deliverance Project», lo stesso è avvenuto a Milano e a Bologna, dove le proteste e le mobilitazioni sono state organizzate fino ad ora da collettivi di *riders* auto-organizzati («Deliverance Milano» e «Deliveroo Strike Raiders» a Milano e «Riders Union» a Bologna). Questo contrasta con l'esperienza di altri paesi, ad esempio il Regno Unito, il Belgio o i Paesi Bassi, dove i *riders* hanno intessuto rapporti di collaborazione con alcune forze sindacali. A questo dedichiamo la prossima sezione.

4. Le complesse forme della rappresentanza nella *gig economy* italiana

Come si è visto, le rivendicazioni intorno a cui si sono sviluppate le mobilitazioni dei *riders* sono per la maggior parte temi classici dell'azione sindacale: inquadramento contrattuale, salario, salute e sicurezza sul lavoro. A queste si aggiunge il tema della gestione del processo di lavoro tramite algoritmo e l'uso dei dati sulla performance da parte dell'azienda tramite meccanismi di premialità o di punizione non-trasparenti, che l'uso dell'applicazione sullo smartphone facilita. Le forme di azione e di organizzazione collettiva adottate finora dai lavoratori delle piattaforme della *gig economy* rimangono però distinte da quelle proprie sia del sindacalismo di stampo confederale sia del sindacalismo di base. Infatti, piuttosto che appoggiarsi a sigle sindacali già stabilite, i fattorini in mobilitazione a Torino, Milano e Bologna hanno scelto di organizzarsi tramite collettivi autonomi. In tutte e tre le città questi gruppi si sono appoggiati a centri sociali o a circoli, usati come luogo di riunioni, di socialità e di mutualismo (ad esempio l'organizzazione di ciclofficine), mantenendo la propria autonomia organizzativa,

senza intraprendere percorsi di sindacalizzazione con sigle già stabilite. Dalla nostra ricerca empirica condotta soprattutto sul caso di Torino, e poi estesa al contesto di Bologna e Milano, identifichiamo di seguito alcuni fattori particolarmente significativi per spiegare le limitate relazioni emerse fino ad ora tra i *riders* in mobilitazione e le organizzazioni sindacali nel contesto italiano. È importante però specificare che la natura delle relazioni tra collettivi e sigle sindacali è in continua evoluzione e assume contorni diversi in ogni città, per cui ogni tentativo di generalizzazione è necessariamente provvisorio e limitato.

Nel caso dei *riders* torinesi un primo fattore che ha influenzato la natura delle relazioni con le sigle sindacali era la diffidenza espressa dal nucleo di lavoratori più attivi all'inizio della mobilitazione verso i sindacati confederali. Questi erano percepiti da molti degli attivisti intervistati come eccessivamente burocratici e focalizzati sull'avanzamento dei propri interessi piuttosto che di quelli dei lavoratori. Nelle parole di un ex lavoratore di Foodora, il primo nucleo di *riders* auto-organizzati a Torino temeva che con il coinvolgimento dei sindacati confederali «la lotta sarebbe finita a fare tessere ed avere a che fare con un burocrate»². Questa diffidenza da parte dei lavoratori delle piattaforme di consegna nei confronti dei sindacati tradizionali è stata riconosciuta, nelle interviste da noi condotte, anche da diversi sindacalisti di sigle confederali che, con capacità differenti, avevano interagito con i *riders* o seguito le vertenze nelle tre città interessate, e che hanno riconosciuto una generale preferenza da parte di questi lavoratori a «rappresentarsi da soli»³.

La diffidenza espressa dai *riders* nei confronti dei sindacati confederali si può ricondurre, da un lato, a fattori generazionali. La maggior parte dei *riders* sono infatti giovani sotto i trent'anni e le difficoltà dei sindacati confederali italiani nel sindacalizzare e acquisire rilevanza tra questa fascia di lavoratori, soprattutto tra i precari, sono ben documentate (Lani 2013; Mattoni, Vogiatzoglou 2014a; Zamponi, Vogiatzoglou 2017). Nei casi dei *riders* delle piattaforme di consegna la nostra ricerca evidenzia però che questa diffidenza è riconducibile anche al background ideologico e politico dei principali attivisti/e che hanno animato il nucleo iniziale delle proteste nelle tre città. Molti attivisti esprimevano infatti diffidenza verso i sindacati con-

² Intervista con ex lavoratore Foodora (#1), Torino, marzo 2017.

³ Intervista con funzionari Nidil-Cgil, Roma, aprile 2017.

federali, visti da alcuni come «parte del problema» a causa della loro «complicità storica» nel favorire la deregolamentazione del mercato del lavoro italiano dal pacchetto Treu in avanti⁴. Nella loro eterogeneità, inoltre, molti dei lavoratori inizialmente più coinvolti nelle mobilitazioni provenivano da esperienze pregresse nei movimenti sociali o studenteschi emersi in Italia in risposta alla crisi e alle politiche di austerità degli ultimi dieci anni (Zamponi e Vogiatzoglou 2017). Di conseguenza avevano non solo esperienza diretta in pratiche di organizzazione collettiva fuori dall'alveo del sindacalismo tradizionale, ma anche una predilezione verso forme organizzative più autonome e autogestite, in cui il controllo sull'andamento della vertenza fosse fermamente nelle mani dei lavoratori stessi.

Un esempio del conflitto tra il principio di auto-organizzazione e di auto-determinazione prediletto dai collettivi dei *riders* e la logica rappresentativa dei sindacati confederali si trova nel caso della vertenza di Foodora a Torino dell'autunno 2016. Secondo diversi attori intervistati, infatti, la distanza tra i *riders* e una delle sigle confederali con cui avevano interagito inizialmente era stata amplificata dalla dissonanza emersa tra le rivendicazioni avanzate dai lavoratori, che ponevano il riconoscimento della subordinazione al centro della loro piattaforma, e la posizione del sindacato, che era invece a quel punto più cauta riguardo all'appropriatezza di questa rivendicazione e ai suoi potenziali «effetti indesiderati» sulla flessibilità oraria⁵. Di fronte a questa dissonanza i *riders* avevano deciso di mantenere le proprie rivendicazioni piuttosto che affidarsi alla supposta autorità del sindacato in materia, sancendo un allontanamento che non è stato ricomposto.

La diffidenza nei confronti dei sindacati confederali espressa dai *riders* non era però necessariamente equivalente a una diffidenza *tout court* verso tutte le forme di sindacalismo. Infatti sia a Torino che a Bologna i collettivi dei *riders* auto-organizzati hanno avuto, nelle prime fasi della mobilitazione, interazioni anche sostanziali con alcuni sindacati di base (Si-Cobas nel caso di Torino e Adl-Cobas nel caso di Bologna), visti dagli attivisti dei collettivi dei *riders* come organizzazioni più orizzontali e dunque potenzialmente più rispettose dell'autonomia organizzativa e rivendicativa dei lavoratori. Questi iniziali contatti non sono risultati in un processo di sindacalizzazione con sigle già pre-esistenti, e a tutt'oggi i *riders* in tutte le tre città rimangono au-

⁴ Intervista con attivista Deliverance Milano, Milano, marzo 2017.

⁵ Intervista con funzionari Nidil-Cgil, Roma, aprile 2017.

to-organizzati – anche se a Bologna, Riders Union mantiene tutt’ora positive relazioni di collaborazione con Adl-Cobas che riconosce l’autonomia del collettivo dei *riders* e offre loro supporto materiale e legale (cfr. Adl-Cobas 2018).

Secondo la nostra analisi, la mancata confluenza in termini di sindacalizzazione tra i *riders* auto-organizzati e i sindacati di base si può ricondurre, in parte, alla preferenza dei *riders* per forme di organizzazione autonoma, ma anche ad alcune differenze sostanziali di visione strategica tra i due attori; in particolare riguardo alle tattiche da adottare nello sviluppo della vertenza, e riguardo al *framing* dell’identità collettiva dei *riders*. L’analisi empirica evidenzia infatti alcune difficoltà da parte delle organizzazioni sindacali ad adattare i propri «repertori di contenzione» (Tarrow 2011; Della Porta 2013) al contesto della *gig economy* e alle sensibilità e soggettività specifiche dei *riders*. Queste capacità di adattamento da parte dei sindacati dei propri repertori di azione sono quelle che Lévesque e Murray (2010, p. 344) chiamano *learning capabilities*, ovvero capacità di apprendimento, fondamentali per i tentativi di intervento sindacale in settori nuovi. Abbiamo trovato diversi esempi empirici di queste difficoltà nei vari casi.

Ad esempio a Torino, nelle fasi iniziali della vertenza, era emersa una dissonanza tra le tattiche di mobilitazione predilette dai fattorini di Deliverance Project e il repertorio di azione proposto loro dal sindacato di base Si-Cobas a cui si erano inizialmente rivolti. A Torino, come in altre città, il Si-Cobas è infatti prevalentemente attivo nel settore della logistica, specialmente nei magazzini, e i suoi sindacalisti interpretavano il profilo dei *riders*, come quello di lavoratori della logistica a tutti gli effetti, parte del segmento finale della catena del valore delle consegne. Alla luce di questo inquadramento avevano dunque proposto ai *riders* metodi di mobilitazione mutuati dalle lotte nella logistica (cfr. Cillo, Pradella 2018), come ad esempio il blocco fisico dei ristoranti da parte del circuito di Foodora tramite picchetti per interrompere il flusso di consegne. Queste tattiche, però, non coincidevano con il repertorio di azione scelto dai *riders* stessi, che era più eterogeneo. Infatti, da un lato, la disconnessione collettiva dall’applicazione come forma di protesta è equiparabile, *in nuce*, a una forma di sciopero «a gatto selvaggio», e si collega dunque alle forme di lotta proprie del sindacalismo conflittuale. Il ritiro del lavoro come metodo di pressione sull’azienda si accompagna però, nell’azione dei collettivi dei *riders*, ad altre forme di mobilitazione che si collegano più direttamente alle pratiche di mobilitazione dei

collettivi dei lavoratori precari dei primi anni duemila (Mattoni 2012) e alle forme di *digital activism* tramite social media adottate con successo dai movimenti anti-austerità post-2011 (Gerbaudo 2012), piuttosto che alle pratiche del sindacalismo sia confederale che di base. Le manifestazioni con le biciclette in giro per la città, che riprendono la pratica della riappropriazione in massa degli spazi urbani, così come l'uso delle maschere nelle manifestazioni per garantire l'anonimato e l'uso sistematico dei social media per generare pressione sull'azienda e creare un senso di indignazione collettiva, sono tutte pratiche che mirano ad avere un alto impatto simbolico-media-tico, usando in primo luogo la visibilità della vertenza come strumento di pressione e di costruzione di identità collettiva tra i lavoratori e gli altri precari, agendo sulla dimensione «mediatica» della loro attività lavorativa oltre che sul piano materiale.

L'interruzione «fisica» del flusso di consegne dell'azienda tramite la tattica del blocco dei ristoranti non era dunque riconosciuta dai *riders* di Foodora come appropriata alle loro circostanze; nelle parole di un attivista di Deliverance Project: «Noi gli parliamo di apps, facebook, shitstorming e mailbombing e loro ci dicono: “Sì, adesso andiamo là e blocchiamo i ristoranti” [...], strategicamente mi sembra un po' anacronistico»⁶. Questa mancata coincidenza di visione tra i *riders* e il sindacato riguardo alle tattiche di mobilitazione emerge dunque come un fattore significativo che ha determinato una mancata confluenza tra i due attori. Questo si collega a un *mismatch* sul piano dell'identificazione collettiva: mentre i sindacalisti Si-Cobas vedevano i *riders* come lavoratori della logistica, l'identità collettiva sviluppata dai *riders* stessi era più complessa, basata sull'intersezione della loro condizione di lavoratori «digitali» con quella di lavoratori precari. Queste rilevanze empiriche dimostrano l'importanza delle pratiche di formazione dell'identità collettiva dei lavoratori nel plasmare le pratiche di organizzazione collettiva da loro scelte (cfr. Mattoni, Vogiatzoglou 2014b).

Un terzo fattore di problematicità nei rapporti tra *riders* e organizzazioni sindacali è dato dalle difficoltà e dai ritardi che i sindacati, soprattutto confederali, hanno avuto inizialmente nel rispondere all'emergere delle prime vertenze nella *gig economy*. Il fenomeno della *gig economy* ha infatti preso «di sorpresa» la maggior parte dei sindacati italiani che, prima dell'esplosione del caso Foodora a ottobre 2016, salvo alcune eccezioni come la piattaforma

⁶ Intervista con ex lavoratore Foodora (#2), Torino, marzo 2017.

Sindacato Networkers della UilTucs, si erano occupati limitatamente del lavoro di piattaforma. La capacità delle organizzazioni sindacali di dare una forma al dibattito pubblico sul tema – quella che Lévesque e Murray (2010, p. 343) definiscono come capacità di *framing* – è stata dunque inizialmente limitata, visto che i sindacati hanno dovuto in primis dedicare tempo a sviluppare la propria comprensione e le proprie posizioni rivendicative su questi temi, soffrendo dunque di un certo ritardo nei loro interventi rispetto allo sviluppo spesso molto veloce delle vertenze. Il lavoro iniziale di influenza sul dibattito pubblico è stato dunque fatto, per la maggior parte, dai lavoratori stessi tramite i propri collettivi. I sindacati confederali hanno iniziato solo recentemente a muoversi pubblicamente su queste tematiche, e ci sono diversi esempi emersi negli ultimi mesi che segnalano importanti tentativi di rimettersi al passo. Ad esempio, la Cgil ha posto la «contrattazione dell'algoritmo» come tema centrale della sua conferenza di programma a gennaio 2018. Questo e altri esempi dimostrano un chiaro tentativo di recuperare parte del terreno perduto su queste tematiche in termini di visibilità e di legittimità, ma scontano un certo ritardo che ne limita parzialmente l'efficacia e la credibilità agli occhi dei lavoratori del settore.

La difficoltà dei sindacati italiani nell'approcciare il tema del lavoro di consegna mediato via app emerge anche dal punto di vista dell'inquadramento settoriale e dai limiti che queste forme di lavoro pongono per gli strumenti della contrattazione collettiva, che a livello istituzionale costituiscono la strategia privilegiata di intervento e di rinnovo dei sindacati confederali italiani, come sottolineato dalla teoria delle *varieties of unionism* (Frege, Kelly 2004). Fino ad ora, infatti, le piattaforme di consegna eludono l'intervento della contrattazione collettiva, a causa della qualificazione contrattuale dei lavoratori come autonomi o parasubordinati. A livello nazionale c'è stato un primo tentativo da parte dei sindacati confederali di approcciare la questione della regolamentazione del lavoro dei ciclofattorini, in occasione del rinnovo del Ccnl del comparto logistica a dicembre 2017, tramite l'inserimento del profilo dei *riders* nelle categorie professionali delineate nel contratto. Questo inserimento però rimane per ora irrilevante a livello pratico, perché nessuna delle aziende del settore è parte di alcuna organizzazione datoriale firmataria del Ccnl o lo applica.

Nonostante i limiti dimostrati fino ad ora dagli interventi, tramite la contrattazione collettiva, i sindacati italiani non hanno d'altro canto ancora messo in atto significative strategie di *organising*, cioè di reclutamento e di

sindacalizzazione attiva di questi gruppi di lavoratori. Questo deriva in parte dalla mancanza di *capabilities* di intervento adeguate, ma anche dall'assenza di forti incentivi istituzionali ad adottare questo tipo di strategie. Come sottolineato anche da Frege e Kelly (2004), infatti, nel contesto istituzionale italiano, a differenza di paesi come il Regno Unito, le sigle confederali sono spesso riconosciute come interlocutori «di diritto» con le istituzioni, sia a livello locale e nazionale sia nelle piattaforme di negoziazione collettiva settoriale, a prescindere dalla densità sindacale; e questo limita i loro incentivi a dialogare direttamente con questi lavoratori. L'intensificazione dei conflitti e delle vertenze negli ultimi mesi ha però portato i sindacati, anche quelli confederali, a realizzare con più chiarezza la necessità di confrontarsi direttamente con questi lavoratori, andando a incontrarli «nei loro spazi»⁷. Ne è un esempio la partecipazione di alcuni rappresentanti di sigle sindacali sia confederali che di base (Cgil, Uil, Adl-Cobas e Usb) alla recente assemblea nazionale dei collettivi dei *riders* tenutasi a Bologna ad aprile 2018. Tra i fattorini auto-organizzati rimane però una certa diffidenza nei confronti dei sindacati confederali, il cui interessamento alla questione viene largamente percepito come un tentativo tardivo di recuperare il terreno perduto e di «mettere il cappello» sul lavoro organizzativo fatto finora, in autonomia, dai *riders* stessi.

L'episodio finora più rilevante di collaborazione fra un collettivo di *riders* e i sindacati confederali emerge dal caso di Bologna, dove ad aprile 2018 l'amministrazione locale ha sottoscritto con Riders Union Bologna e le tre sigle confederali un accordo, la cosiddetta «Carta dei diritti fondamentali del lavoro digitale nel contesto urbano» (Iperbole 2018), che delinea i principi fondamentali di regolamentazione del lavoro intermediato tramite piattaforma digitale nel contesto urbano bolognese. La piattaforma rivendicata è stata presentata dal collettivo dei fattorini bolognesi e supportata dai sindacati confederali. Come è emerso anche dall'assemblea nazionale dei *riders* del 15 aprile a Bologna, la carta è considerata un punto di partenza per rivendicazioni più ampie e uno strumento di pressione che i lavoratori possono utilizzare nei confronti delle piattaforme stesse. Questo accordo è inoltre importante simbolicamente perché costituisce un riconoscimento *de fac-*

⁷ Intervista telefonica con sindacalista Filt, Bologna, dicembre 2017; una posizione analoga è stata espressa anche da un altro sindacalista intervistato telefonicamente, questa volta della UilTucs (Milano, dicembre 2017).

to, anche da parte dei sindacati confederali, di Riders Union Bologna come soggetto autonomo, aprendo così la porta a potenziali collaborazioni tra i diversi attori collettivi. Dal punto di vista sostanziale, l'efficacia di questo tipo di accordo rimane però limitata finché le piattaforme stesse non vi aderiranno. Rimarrà poi da vedere se accordi di questo tipo si estenderanno anche alle altre città dove sono in mobilitazione i fattorini della *gig economy*, che stando a quanto emerso finora non condividono universalmente questo approccio⁸.

5. Conclusioni

Questo contributo descrive gli sviluppi della lotta dei lavoratori della *gig economy* in Italia a partire dall'autunno del 2016 fino ad aprile 2018, mettendo in evidenza le specificità, le potenzialità e i limiti delle forme di azione collettiva finora messe in atto dai *riders* e le criticità nei rapporti con le organizzazioni sindacali. La recente sentenza del Tribunale di Torino, che ha per ora stabilito che le piattaforme possono assumere i propri lavoratori come collaboratori autonomi, mostra che il percorso per migliorare le condizioni lavorative in questo settore in espansione è ancora lungo. Le difficoltà della via giudiziaria rendono quindi ancor più importante la mobilitazione e l'organizzazione collettiva dei lavoratori di questo settore.

Quello che emerge dalla nostra analisi empirica delle mobilitazioni di Torino, Milano e Bologna è un paesaggio della rappresentanza caratterizzato da relazioni complesse e multiformi tra i collettivi auto-organizzati dei *riders* – emersi chiaramente dalla fine del 2016 ad oggi come attori centrali nelle relazioni industriali della *gig economy* italiana –, i sindacati di base – per ora solo presenti sullo sfondo in alcune realtà locali come Bologna in qualità di attori solidali – e i sindacati confederali – che scontano un ritardo sostanziale nel muoversi su queste tematiche e rimangono generalmente percepiti con una certa diffidenza dai lavoratori auto-organizzati. È chiaro dunque che qualsiasi tipo di azione sindacale nel campo della *gig economy* italiana non potrà prescindere dal riconoscimento delle specificità del settore e delle soggettività dei lavoratori e dal rispetto dell'autonomia dei gruppi di *riders* lavoratori auto-organizzati già esistenti, che emerge come condizione

⁸ Appunti di osservazione diretta dell'assemblea dei *riders*, 15 aprile 2018, Bologna.

necessaria per formare coalizioni efficaci tra le organizzazioni sindacali e i collettivi.

Anche se il riconoscimento delle specificità proprie di questo settore – e del lavoro digitale e mediato tramite piattaforme più in generale – è fondamentale per mettere in atto percorsi di organizzazione efficaci, ci sembra però che per avere successo sul lungo periodo ed evitare di essere ridotta a una mobilitazione monotematica la lotta per migliorare le condizioni di lavoro nel settore della *gig economy* si debba contestualizzare come parte di un percorso di mobilitazione più ampio contro le diverse forme della precarietà lavorativa e di politicizzazione del processo di cambiamento tecnologico e dei suoi impatti sull'organizzazione del lavoro e sui diritti dei lavoratori.

Riferimenti bibliografici

- Adl-Cobas (2018), *Conquistare diritti per i riders del food delivery si può*, 17 aprile, <http://www.adlcobas.it/CONQUISTARE-DIRITTI-PER-I-RIDERS-DEL-FOOD-DELIVERY.html>.
- Cillo R., Pradella L. (2018), *New Immigrant Struggles in the Italian Logistic Sector*, in *Comparative European Politics*, vol. 16, n. 1, pp. 67-84.
- De Groen W.P., Maselli I., Fabo B. (2016), *The Digital Market for Local Services: A One-Night Stand for Workers? An Example from the On-Demand Economy*, in *Ceps Special Report*, n. 133, pp. 1-18
- De Stefano V. (2016), *Introduction: Crowdsourcing, the Gig-Economy and the Law*, in *Comparative Labor Law & Policy Journal*, vol. 37, n. 3, pp. 461-470.
- Della Porta D. (2013), *Repertoires of Contention*, in *The Wiley-Blackwell Encyclopedia of Social and Political Movements*, Hoboken (New Jersey), Blackwell Publishing Ltd.
- Della Sala V. (2018), *Deliveroo ritira i caschi dei riders: non sono a norma*, in *Il Fatto Quotidiano*, 20 febbraio.
- Donini A., Forlivesi M., Rota A., Tullini P. (2017), *Towards Collective Protections for Crowdworkers: Italy, Spain and France in the Eu Context*, in *Transfer: European Review of Labour and Research*, vol. 23, n. 2, pp. 207-223.
- Drahokoupil J., Fabo B. (2016), *The Platform Economy and the Disruption of the Employment Relationship*, in *Etui Policy Brief*, n. 5.
- Faioli M. (2017), *Jobs «App», Gig economy e sindacato*, in *Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale*, n. 2, pp. 191-205.
- Frege C., Kelly J.E. (2004, a cura di), *Varieties of Unionism: Strategies for Union Revitalization in a Globalizing Economy*, Oxford, Oxford University Press.

- Gerbaudo P. (2012), *Tweets and the Streets: Social Media and Contemporary Activism*, London, Pluto Press.
- Iperbole (2018), *Lavoro. Una «Carta dei diritti fondamentali del lavoro digitale nel contesto urbano». Nota congiunta Comune di Bologna - Riders Union Bologna*, 12 aprile, <http://comunicatistampa.comune.bologna.it/2018/lavoro-una-carta-dei-diritti-fondamentali-del-lavoro-digitale-nel-contesto-urbano>.
- Johnston H., Land-Kazlauskas C. (2018), *Organizing On-Demand: Representation, Voice and Collective Bargaining in the Gig Economy*, in *International Labour Office, Conditions of Work and Employment Series*, n. 94, pp. 1-42.
- Kilhoffer Z., Lenaerts K., Beblavý M. (2017), *The Platform Economy and Industrial Relations. Applying the Old Framework to the New Reality*, Ceps Research Report, n. 12.
- Lani I. (2013), *Giovani e sindacalizzazione*, in *Democrazia e diritto*, vol. 3, n. 4, pp. 261-265.
- Lévesque C., Murray G. (2010), *Understanding Union Power: Resources and Capabilities for Renewing Union Capacity*, in *Transfer: European Review of Labour and Research*, vol. 16, n. 3, pp. 333-350.
- Lorenzetti S. (2017), *Iniziato a Torino il primo processo in Italia nei confronti di Foodora*, in *La Stampa*, 18 ottobre.
- Magnani A. (2017), *Foodora, Deliveroo, Uber: come fare milioni pagando 3,6 euro i riders*, in *Il Sole 24 Ore*, 24 novembre.
- Magnani A. (2018), *Rider, la retromarcia di Di Maio. Tavolo di confronto sulla gig economy*, in *Il Sole 24 Ore*, 18 giugno.
- Mattoni A. (2012), *Media Practices and Protest Politics: How Precarious Workers Mobilise*, London, Routledge.
- Mattoni A., Vogiatzoglou M. (2014a), *Prima e dopo la crisi. L'evoluzione delle mobilitazioni dei lavoratori precari in Italia e Grecia*, in *Sociologia del lavoro*, vol. 136, pp. 260-275.
- Mattoni A., Vogiatzoglou M. (2014b), *«Today, We are Precarious. Tomorrow, We Will be Unbeatable»: Early Struggles of Precarious Workers in Italy and Greece*, in Chabanet D., Royall F. (a cura di), *From Silence to Protest: International Perspectives on Weakly Resourced Groups*, Burlington, Ashgate Publishing.
- Nasso M. (2018), *Consegne anche sotto la neve: i riders accusano Deliveroo, Foodora e Glovo*, in *La Repubblica*, 7 marzo.
- Schmidt F. (2017), *Digital Labour Markets in the Platform Economy*, Friedrich-Ebert Stiftung.
- Tarrow S. (2011), *Power in Movement: Social Movements and Contentious Politics*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Tassinari A., Maccarrone V. (2016), *Foodora, l'algoritmo della precarietà*, in *Sbilanciamenti.info*, 17 ottobre.

- Tassinari A., Maccarrone V. (2017a), *Striking the Startups*, in *Jacobin Magazine*, 23 gennaio.
- Tassinari A., Maccarrone V. (2017b), *The Mobilisation of Gig Economy Couriers in Italy: Some Lessons for the Trade Union Movement*, in *Transfer: European Review of Labour and Research*, vol. 23, pp. 353-357.
- Todolí-Signes A. (2017), *The «Gig Economy»: Employee, Self-Employed or the Need for a Special Employment Regulation?*, in *Transfer: European Review of Labour and Research*, vol. 23, pp. 193-205.
- Woodcock J. (2016), *#Slaveroo: Deliveroo Drivers Organising in the «Gig Economy»*, in *Novara Media*, 12 agosto.
- Zamponi L., Vogiatzoglou M. (2017), *Contentious Labour in Italy and Greece: Movements and Trade Unions in Times of Precarity and Austerity*, in Wennerhag M., Fröhlich C., Piotrowski G. (a cura di), *Radical Left Movements in Europe*, London, Ashgate.

ABSTRACT

Questo articolo discute lo sviluppo delle esperienze di organizzazione collettiva dei fattorini delle piattaforme digitali di consegna in Italia a partire dal 2016 fino alla primavera del 2018. Le mobilitazioni dei riders, che hanno interessato finora diverse aziende del settore nelle città di Torino, Milano e Bologna, si sono sviluppate intorno a rivendicazioni simili a quelle del resto d'Europa. Le esperienze italiane si distinguono però per la predominanza di forme di organizzazione collettiva dei lavoratori che rimangono a tutt'oggi totalmente autonome da sigle sindacali preesistenti. L'articolo esplora le peculiarità delle forme di rappresentanza e di organizzazione collettiva dei lavoratori emerse finora nella gig economy italiana, identificando alcune cause delle complesse e talvolta problematiche relazioni emerse tra riders e sigle sindacali.

THE MOBILISATION OF GIG ECONOMY COURIERS IN ITALY: ORGANIZATIONAL FORMS AND IMPLICATIONS FOR REPRESENTATION

This article discusses the development of the experiences of collective organization of digital delivery platforms' couriers in Italy over the last two years. The riders' mobilisations, which have so far affected various firms in the sector in the cities of Turin, Milan and Bologna, have developed around demands similar to those in the rest of Europe. The Italian cases, however, stand out for the predominance of forms of workers' collective organisation that remain, up to this day, totally autonomous from any pre-existing trade union. The article explores the peculiarity in the forms of workers' representation and collective organisation which have emerged so far in the Italian gig economy, identifying some causes of the complex and, at times, problematic relationships developed between riders and trade unions.

Lavoratori digitali, unitevi!

Spunti di un rinnovamento sindacale

Giuseppe Antonio Recchia*

1. L'economia digitale e il dilemma della rappresentanza

Con acuta e quasi profetica precisione, Ursula Huws descriveva già nel 2014 gli effetti della globalizzazione, della standardizzazione del lavoro e della conoscenza come un processo di trasformazione spaziale e temporale, «lo spostamento di posti di lavoro verso le persone, e di persone verso i posti di lavoro» (2014, p. 47), con inevitabili ricadute sulle identità e sulle strutture sociali.

La rapida diffusione delle piattaforme digitali realizza una ulteriore e urgente accelerazione di quel processo non solo quando esse offrono occasioni di lavoro da svolgere esclusivamente online (*crowdsourcing*), ma anche quando l'elemento tecnologico è confinato all'assenso all'opportunità lavorativa e al controllo di una prestazione che resta però tutta tradizionale (lavoro *on demand via app* o, più propriamente, *gig work*) (Cherry 2016; De Stefano 2016; Stanford 2017). E invero, benché i rapporti produttivi restino invariati – con una netta prevalenza per la produzione di servizi (dalla traduzione al trasporto in auto) –, è il lavoro a mutare, (tra)sfigurato in una informalità e in una precarizzazione mai così bene organizzate (Coin, Marone 2018; Aloisi 2018).

Il *lavoretto*, termine che ne descrive lo svilimento non solo sotto il profilo della continuità ma anche sotto quello della qualità, maschera infatti un modello aggressivo di accumulazione della ricchezza, che abbatte i costi d'intermediazione, organizzativi e di transazione in capo alle imprese (Tullini 2018) e si avvantaggia della larga disponibilità di manodopera, spesso con scarsa capacità professionale, tenuta in scacco dalla crisi economica: «Uber, Deliveroo, TaskRabbit e aziende simili funzionano secondo un model-

* Giuseppe Antonio Recchia è assegnista di ricerca in Diritto del lavoro presso il Dipartimento di Management dell'Università Ca' Foscari di Venezia.

lo a tre fasi: puntare un settore della società povero, catturarne tempo e risorse (con costi di investimento minimi) e presentarlo al cliente con un sovrapprezzo» (Fleming 2017, p. 203).

La mappa che si va disegnando è quella di un lavoro già povero, o (ulteriormente) impoverito dalla fuga dalla tradizionale regolazione, e che peraltro – contrariamente alle prime suggestioni – costituisce spesso la fonte primaria, se non l'unica, di reddito (Huws e al. 2017).

Di fronte all'istanza di protezione che esso reclama bisogna porsi un duplice quesito: da un lato, se di fronte a nuovi fenomeni organizzativi si possa e si debba continuare a impiegare le tradizionali, e consolidate, nozioni di lavoro subordinato e autonomo; dall'altro, se, trattandosi pur sempre di lavoro, a prescindere dalla sua qualificazione, non sia possibile rispondere all'esigenza di tutela attraverso forme di collettivizzazione degli interessi e quindi di una regolazione che passa attraverso forme intermedie di rappresentanza.

Quanto al primo profilo la questione non è certamente nuova; essa si è proposta e si ripropone ogni qualvolta le modalità di organizzazione della produzione e del lavoro determinino effetti di frammentazione. Fermo restando che «non può essere – in sé – il supporto strumentale nell'esecuzione della prestazione lavorativa a risultare determinante per la sua qualificazione giuridica» (Voza 2017, p. 72), le risposte prospettate, solo per fermarsi al dibattito italiano, sembrano voler «aggiornare» l'apparato interpretativo del dato normativo esistente (Aloisi 2016; Biasi 2017), rimarcando però, in una prospettiva *de iure condendo*, la necessità di un intervento regolativo che definisca livelli effettivi di protezione (Treu 2017; Perulli 2018), anche sul piano collettivo (Forlivesi 2018).

Quanto al secondo profilo, invece, il tema è quello della sostenibilità del lavoro digitale per superare l'isolamento dei *crowdworkers* e la fungibilità dei lavoratori *on demand* tramite *app*. La risposta non può che essere trovata nel vecchio adagio del contropotere collettivo (Davies, Freedland 1983, p. 17), da declinarsi però secondo strategie organizzative innovative.

A queste, prendendo a riferimento solo l'ambito europeo e tralasciando le pur interessanti ibridazioni tra forme di autotutela e società mutualistiche (Recchia 2018), è dedicato il presente studio; le accomuna una tendenza al rinnovamento sindacale, secondo una duplice direttrice dal basso verso l'alto e dall'alto verso il basso, di cui si indagheranno contenuti e prospettive.

2. La svolta organizzativa: dai lavoratori digitali al sindacato...

Le (ormai numerose) manifestazioni di protesta dei lavoratori della *gig economy* – sebbene l’esperienza abbia sinora riguardato prevalentemente quelli che, pur accedendo a una piattaforma o a una applicazione digitale, rendono però una prestazione tutta materiale – hanno dimostrato innanzitutto come il coordinamento e l’azione collettiva siano possibili anche in contesti altamente frammentati e a forte individualità.

La «smaterializzazione» dell’organizzazione produttiva viene comunque compensata dalle opportunità di compresenza dei lavoratori in uno spazio fisico, che diventa *latu sensu* il *luogo* di lavoro, delimitato dai confini cittadini o di quartiere, e dalla capacità di sfruttarlo al meglio attraverso le potenzialità di collegamento offerte dalla tecnologia e dalla Rete (Rota 2017): i punti nei quali i *riders* sostano nell’attesa di prelevare il cliente o di ricevere l’ordine di consegna diventano gruppi chiusi di Facebook o di Whatsapp; ai ciclostili semi-clandestini di informazione si accompagnano campagne aperte, e non solo virtuali, di *crowdfunding* o di coinvolgimento degli utenti, alla ricerca di un sostegno più ampio e trasversale.

Allo stesso tempo, tuttavia, il carattere autonomo e spontaneista delle prime dimostrazioni evidenzia, con regolare precisione, la necessità di un momento organizzativo proprio, capace di sostenere e di qualificare, ben oltre l’impeto iniziale, la mobilitazione.

Il modello emergente è costituito dall’autorappresentazione. Che si tratti di Deliverance Project a Torino, di Deliverance Milano, del Riders Union Bologna, di Deliver Union a Berlino, del Collectif des livreurs autonomes a Parigi o ancora dei RidersXderechos presenti in numerose città spagnole viene formalizzata una presenza che mantiene, attraverso la comunicazione sui social e le assemblee, assetti organizzativi altamente partecipati e per nulla gerarchici, con lo scopo di assumere di volta in volta decisioni e strategie; non a caso si parla di *comunità* e non di *iscrizione*.

Con l’unica eccezione dell’Italia, dove viene rivendicata un’autonomia e una capacità di essere soggetto interlocutore senza ulteriore mediazione (Tassinari, Maccarrone 2017), una rappresentanza così «liquida» trova sponda e rafforzamento istituzionale in associazioni già esistenti, ma caratterizzate dall’essere di base e autonome, create o già operanti al di fuori delle federazioni e delle confederazioni sindacali tradizionali, ispirate all’idea di un sindacato generale e di classe (*Freie Arbeiterinnen und Arbeiter-Union* in

Germania, *Intersindical Autonoma* in Spagna, *Industrial Workers of the World* nel Regno Unito) che ha da poco trovato anche forme di coordinamento internazionale¹, elemento quanto mai necessario nella dimensione tipicamente sovranazionale della *gig economy*.

La copertura sindacale viene a realizzarsi con modalità analoghe da paese a paese: nei primi, e informali, contatti realizzati all'indomani o in vista di una manifestazione, i sindacati di base offrono ai lavoratori supporto e sostegno – mantenendo quindi in capo ai diretti interessati la *leadership* – e solo in un secondo momento, evidentemente sulla base di un rapporto di fiducia costruito proprio sul rispetto del loro protagonismo, propongono l'opportunità dell'adesione e quindi della capacità di essere rappresentati (Johnston, Land-Kazlauskas 2018).

La scelta diffusa di non legarsi a sindacati confederali e maggioritari non può essere spiegata esclusivamente come effetto della personalizzazione della rappresentanza e della inesorabile disintermediazione dalle tradizionali organizzazioni di interessi (Caruso 2017). Per un verso i modelli di relazione da queste ultime utilizzati – dal riconoscimento delle rappresentanze aziendali e della loro agibilità alla contrattazione collettiva – mal si attagliano a un contesto nel quale le piattaforme rifiutano di essere considerate persino come meri intermediari tra la domanda e l'offerta di lavoro². Sotto un altro profilo il fisiologico ritardo registrato nell'interesse al tema da parte dei più grandi sindacati ha certamente facilitato l'incontro dei lavoratori digitali con le sigle accomunate da determinanti sociologiche che vanno oltre la necessità di protezione legata allo status lavorativo e alla costruzione di una identità sociale «di classe» (Fine 2015).

È modello esemplare (il più conosciuto ma anche il più avanzato) l'*Independent Workers Union of Great Britain*, nata nel 2012 sulla spinta di attivisti fuoriusciti dai ranghi della *Transport and General Workers' Union* e di

¹ I sindacati summenzionati, unitamente a Usi per l'Italia, Ese per la Grecia, Fora per l'Argentina e Ip per la Polonia, hanno costituito il 13 maggio 2018 a Parma una Confederazione internazionale dei sindacati, con lo scopo di facilitare il coordinamento delle loro strategie sindacali (la notizia è disponibile all'indirizzo http://www.fau.org/artikel/art_180513-210727).

² È una configurazione oggi messa in discussione dalla sentenza della Corte di giustizia del 20 dicembre 2017, C-434/15, che ha qualificato Uber quale «servizio di intermediazione [...] parte integrante di un servizio complessivo in cui l'elemento principale è un servizio di trasporto».

Unison (il sindacato dei lavoratori pubblici) e che si muove oggi in maniera del tutto indipendente dal Trade Union Congress.

Puntando sull'adesione, come recita lo statuto, di «dipendenti, subordinati a chiunque accetti i principi, gli obiettivi e le regole del sindacato», l'Iwgb ha trovato maggiore facilità di aggregazione in una base composta in prevalenza da forza lavoro giovane, immigrata e sottopagata, e organizzata per «rami» di attività (trasporto e logistica, servizi di cura e assistenza, pulizia, vigilanza) tutti dotati di forte autonomia, che insistono sulla partecipazione diretta e democratica, bilanciata dalla presenza di ruoli organizzativi di carattere generale che ne costituiscono un vero e proprio direttivo. In questo senso esso è insieme sindacato di base e comunità di rappresentanza, dato icasticamente rappresentato dalla figura di Mags Dewhurst, segretaria del ramo trasporto e logistica e allo stesso tempo fattorino, al centro della vicenda giudiziaria che ha portato alla condanna della società di consegne CitySprint per il mancato riconoscimento delle ferie e dell'indennità di malattia³.

Il successo di Iwgb è dovuto essenzialmente a due ragioni: da un lato, l'aver portato avanti, e con successo, campagne di alto profilo mediatico in ambiti normalmente considerati di difficile sindacalizzazione (come le pulizie in appalto di amministrazioni pubbliche), dall'altro, l'utilizzo aggressivo al ricorso giudiziale. Se l'ormai celebre pronunciamento a favore della qualificazione degli autisti londinesi di Uber come *workers*, anziché come piccoli imprenditori autonomi, si è reso possibile anche grazie al patrocinio legale offerto dal sindacato confederale Gmb⁴, quello analogo, forse meno noto, ma egualmente vittorioso, del ciclofattorino Andrew Boxer è tra i tanti casi-pilota attivati dall'Iwgb⁵.

È un *modus operandi* comune a tutte queste forme di organizzazione sindacale, che se da un lato serve a creare fiducia nella base di rappresentanza e ad accreditarsi come suo portavoce anche nei confronti del potere politico, e in maniera spesso antagonista rispetto agli altri sindacati⁶, risulta dall'altro

³ *Dewhurst v. CitySprint Uk Ltd* (ET case n. 2202512/2016, 5 gennaio 2017).

⁴ *Mr Y Aslam, Mr J Farrar and Others v. Uber*, deciso in primo grado dall'Employment Tribunal di Londra il 28 ottobre 2016 e confermato dall'Employment Appeal Tribunal l'11 novembre 2017.

⁵ *Boxer v. Excel Group Services Ltd* (ET case n. 3200365/2016, 23 marzo 2017).

⁶ Ne sia prova la vicenda relativa alla denuncia collettiva da parte della Intersindical Autonoma per conto dei fattorini di Deliveroo – conclusasi con il verbale di ispezione dell'I-

fortemente condizionato dal doversi muovere al di fuori di accreditati e consolidati sistemi di relazioni industriali (e delle norme che li promuovono). È un sindacalismo che rimanda agli albori dello stesso diritto del lavoro, dove è la lotta che costruisce la rappresentanza e non la seconda ad alimentare e a indirizzare la prima. Per tali ragioni non è difficile individuarne, in una prospettiva di più lungo periodo, non solo i limiti ma anche i possibili correttivi.

Pur senza rinunciare all'aspirazione a rimanere movimenti di base, le organizzazioni in parola si vedranno costrette a cercare un riconoscimento istituzionale, onde beneficiare non solo dei diritti ma anche delle prerogative negoziali affidate dalla legge o da accordi sindacali; un primo tentativo in questa direzione, sebbene per ora non andato a segno, è stato compiuto proprio dall'Iwgb che ha cercato in sede arbitrale l'attestazione di agente negoziale dei fattorini di Deliveroo operanti nel municipio londinese di Camden, ai sensi dell'articolo 296 del *Trade Union and Labour Relations (Consolidation) Act 1992* e forte di un tasso di sindacalizzazione superiore al 50 per cento⁷.

Allo stesso tempo, ed è questo forse l'aspetto più rilevante, una strutturazione esclusivamente orizzontale e che non possa contare su capacità (organizzative e finanziarie) almeno simili a quelle dei sindacati tradizionali è destinata a esaurire presto il suo slancio se la stessa non viene ulteriormente alimentata dall'attivazione di forme di cooperazione con le altre organizzazioni sindacali e di implementazione di un sistema di relazioni più stabili con il potere politico, a livello locale e non solo.

Un segnale in tal senso arriva dal tavolo attivato nel gennaio di quest'anno tra Comune di Bologna, Cgil, Cisl, Uil e Riders Union Bologna per redigere una «Carta dei diritti fondamentali del lavoro digitale nel contesto urbano», ovvero tutele quali l'assicurazione contro gli infortuni sul lavoro e verso terzi, il diritto a un compenso equo e dignitoso, a standard minimi di informazione nella stipulazione del contratto, nonché il riconoscimento della «portabilità» del *rating* del lavoratore. Si tratta di una concertazione

spettorato del lavoro di Valencia del dicembre 2017 che, riqualificandone il rapporto come subordinato, ha sanzionato l'azienda per evasione contributiva – e le polemiche che sono seguite nei giorni successivi tra Intersindical e Ugt sulla «paternità» della tutela dei lavoratori della *gig economy* (https://www.eldiario.es/economia/UGT-Direccion-General-Deliveroo-Ubereats_0_721278051.html).

⁷ *Iwgb v. Deliveroo*, Central Arbitration Committee, 14 novembre 2017.

territoriale che passa attraverso un diverso modello di relazioni tra i soggetti coinvolti, e non a caso, qualche giorno prima della presentazione ufficiale della Carta (1° maggio 2018), l'organizzazione di rappresentanza dei fattorini bolognesi coglieva l'opportunità, attraverso la propria pagina facebook, di ricalibrare la propria posizione come «associazione di *riders* indipendente [...] disponibile al dialogo con altre realtà sociali, compresi i sindacati confederali e di base, nel rispetto reciproco dell'indipendenza di ciascuno».

3. ... e dal sindacato ai lavoratori digitali

Il diffondersi dell'economia delle piattaforme determina altresì la spinta a una riorganizzazione interna del sindacato storico (Engbloom 2017; Lasandari 2017; Brino, Mattei 2018).

Invero, già la frammentazione del mercato del lavoro e la diffusione del cosiddetto lavoro atipico hanno messo alla prova la capacità di rappresentanza dei sindacati tradizionali in ragione, per un verso, della eterogeneità della composizione della forza lavoro flessibile e, per l'altro, della difficile ricomposizione di un interesse collettivo proprio, schiacciato dall'«effetto disciplina» che la marginalità e la precarietà dell'inserimento nelle organizzazioni produttive e la ridotta protezione legale tendono ad amplificare nel rapporto con il potere datoriale.

Tuttavia la questione sembra riproporsi oggi, con specifico riferimento ai lavoratori delle piattaforme digitali, priva del dilemma del rapporto, e del rischio della competizione, tra *core* e *contingent workers* che ha condizionato le scelte strategiche di inclusione, alimentando a tratti tensioni del tutto opposte a quelle della solidarietà.

Anche in considerazione dei percorsi già sviluppati nel corso degli ultimi anni, la risposta del sindacato confederale sembra saltare con maggior velocità alcune delle fasi che ne hanno caratterizzato la storia recente: l'idea di arginare, o se non proprio di impedire, il fenomeno (così come era inizialmente successo a proposito del lavoro interinale) è inevitabilmente perdente, così come quella di trattare il lavoro digitale come «comparto separato». Emerge invece la consapevolezza che le piattaforme digitali, pur foriere di nuova, ma solo in parte diversa, occupazione, rappresentano un fattore di concorrenza al ribasso in termini di condizioni di lavoro e di retribuzione. Da un lato, infatti, con riferimento al *crowdwork*, il lavoro può diventare u-

na merce «senza produzione» da scambiare a livello globale in spazi virtuali carenti di alcuna protezione sociale; dall'altro, la dimensione «locale» della *gig economy* indebolisce ulteriormente la legislazione nazionale e gli accordi collettivi.

In altri termini, si insinua il rischio – più che concreto – che il capitalismo delle piattaforme costituisca lo stadio più avanzato di un inarrestabile processo di esternalizzazione, la breccia più profonda nelle mura delle organizzazioni di lavoro tradizionali (Weil 2014), in favore di una serie complessa di relazioni contrattuali e commerciali monistiche che le liberano da ogni responsabilità e rischio (Loi 2018).

Questa intuizione si accompagna pertanto alla consapevolezza della necessità di adottare nuove strategie con cui intercettare i bisogni emergenti, sperimentando ad esempio forme di *organizing* prima ancora che di pressione politica e istituzionale. Le proposte e i risultati variano naturalmente a seconda dei contesti economici di riferimento e dello stato di avanzamento della riflessione sindacale sul tema.

Si pone decisamente all'avanguardia l'esperienza tedesca di Ig Metall, che a partire dal 2013 ha cominciato a dedicarsi in modo significativo allo studio e alla rappresentanza dei *crowdworkers*. A fare da catalizzatore dell'iniziativa ha sicuramente contribuito l'esperienza già maturata all'indomani della decisa liberalizzazione del mercato del lavoro con il piano Hartz (Salvatori 2005), con riguardo al reclutamento dei lavoratori somministrati, spingendo le articolazioni territoriali e i consigli di fabbrica a rappresentarne gli interessi e sviluppando così modelli di protezione inclusiva (Benassi, Dorigatti 2014). Al contempo è stato subito evidente lo stretto legame tra le politiche di *outsourcing* e la diffusione del *crowdwork*, come se le imprese mettessero in atto, in maniera fattuale e senza alcuna protezione giuridica, un trasferimento di ramo d'azienda a favore di indefiniti gruppi di lavoratori, favorito dalla digitalizzazione della produzione e dai progetti di Industria 4.0. (Waas e al. 2017)⁸.

Per tali motivi l'azione di Ig Metall si è diretta per un verso allo studio dell'inquadramento e dell'impatto del fenomeno (Benner 2014) e per l'altro al coinvolgimento diretto dei lavoratori interessati con la predisposizione della

⁸ Ne è prova il fatto che tra i principali clienti delle piattaforme di *crowdwork* risultassero alcune tra le aziende all'avanguardia del settore automobilistico (Audi, Bmw, Daimler), delle telecomunicazioni (German Post, Deutsche Telekom) e dell'elettronica (Philips).

«contro-piattaforma» FairCrowdWork.org, che consente ai *crowdworkers* di valutare le loro condizioni di lavoro, in relazione, tra l'altro, alla affidabilità, puntualità e consistenza dei pagamenti, alla trasparenza delle richieste di ingaggio e all'equità della valutazione del lavoro svolto. Se l'esperimento ricorda da vicino quello di Turkopticon – il forum statunitense che sin dal 2008 «misura», come forma di autotutela, le proposte di lavoro presenti su Amazon Mechanical Turk (Silberman, Irani 2016) –, è perché esso si avvale proprio della collaborazione e della ricerca sul campo di Six Silbermann, che di Turkopticon era stato l'ideatore. FairCrowdWork.org è stata, peraltro, di recente riprogettata, rendendo più analitico e omogeneo il sistema di valutazione, che passa oggi attraverso un questionario di novantacinque domande, le cui risposte vengono poi elaborate secondo il medesimo sistema di *rating*, così da garantire la credibilità e la comparabilità dei giudizi.

La prospettiva del sindacato metalmeccanico tedesco si è però mostrata da subito assai più ampia della mera riproposizione di una buona pratica, innescando un proficuo dialogo con altre sigle sindacali nell'idea che l'orizzonte nazionale abbia bisogno di una rete di relazioni (e di pressioni) internazionali (Weiss 2016); e, ancora, cercando il confronto diretto con alcune piattaforme su temi individuati come prioritari direttamente dai lavoratori interessati, cui vengono in cambio offerti canali di consulenza, tutela legale e, a partire dal gennaio 2016, anche la diretta affiliazione sindacale, grazie a una modifica dello statuto che non distingue più tra lavoratori subordinati e autonomi.

L'ambizione di una «cooperazione prospera ed equa» (FairCrowdWork 2016) ha dato un doppio risultato. Nel dicembre 2016 il network sindacale composto, oltre che da Ig Metall, dalle austriache Arbeiterkammer e Ögb, dalla danese Hk, dalla svedese Unionen e dalle statunitensi International Brotherhood of Teamsters Local 117 e Service Employees International Union ha prodotto la Dichiarazione di Francoforte, documento programmatico rivolto tanto ai legislatori quanto agli intermediari digitali e che rivendica alcuni diritti fondamentali, tra cui quello all'organizzazione e all'attività sindacale, all'equo compenso, alla protezione sociale e alla trasparenza delle procedure di ingaggio e valutazione.

A pochi mesi di distanza, nel gennaio 2017, è stato sottoscritto, con otto delle trentadue piattaforme operanti in Germania⁹, un codice di con-

⁹ Si tratta delle tedesche Testbirds, Clickworker, Streetspotr, Crowd Guru, AppJobber, content.de, Shopscout, e della britannica Bugfinders.

dotta¹⁰ e delle linee guida di comportamento per le società sottoscrittrici, che si impegnano a rispettarlo e a farlo rispettare nelle loro relazioni commerciali, secondo dieci punti¹¹ che, pur non menzionando esplicitamente l'azione e la rappresentanza collettiva, rappresentano di fatto il primo passo mutualmente riconosciuto di una coesistenza tra piattaforme, lavoratori e sindacato. Il punto relativo all'equo compenso testimonia invero il lavoro di progressivo affinamento condotto nella già richiamata attività di *organizing*, evolvendo dalla semplice affermazione, presente nella bozza del novembre 2016, della necessità che i lavoratori vengano informati preventivamente di quanto legittimati a pretendere a lavoro ultimato alla più stringente imposizione della versione definitiva che obbliga le piattaforme a includere tra i criteri di definizione dei corrispettivi gli «standard locali [...] salariali» (Silberman e al. 2017).

Un ulteriore passo in avanti è stato compiuto nel novembre 2017 con l'istituzione di un *ombudsman* chiamato a esprimersi sulle controversie allo stesso presentate in relazione agli eventuali inadempimenti del codice di condotta, oltre che a tentare, in via preliminare e quale condizione di procedibilità della stessa decisione arbitrale, la conciliazione tra lavoratore e piattaforma. Esso rappresenta il meccanismo di chiusura di un neonato sistema di relazioni industriali, nella previsione di una vera e propria giurisdizione privata intersindacale.

L'approccio di Ig Metall appare di certo il più organico, ma l'apertura ai lavoratori digitali conta ormai su molteplici sperimentazioni. Sempre in Germania, la Ngg, che rappresenta i lavoratori dell'industria alimentare e della ristorazione, ha accolto tra i propri ranghi i fattorini di Deliveroo e di Foodora favorendo la costituzione dei primi consigli di fabbrica a Colonia; non è stata tuttavia necessaria alcuna modifica allo statuto, poiché si trattava di personale assunto comunque in maniera subordinata per quanto a termine¹². Sempre

¹⁰ http://crowdsourcing-code.com/documents/10/Code_of_Conduct_EN.pdf.

¹¹ Sono: 1) assegnazione dei compiti in conformità con le previsioni di legge; 2) chiarezza sugli effetti giuridici del *crowdworking*; 3) equo compenso; 4) motivazione al buon lavoro; 5) rispetto nelle interazioni; 6) chiarezza dei compiti e ragionevolezza dei tempi assegnati; 7) libertà di scelta da parte del lavoratore; 8) costruttività del *feedback* e supporto nei processi di comunicazione; 9) regolazione dei processi di valutazione e delle possibilità di modifica del lavoro; 10) garanzia della protezione dei dati e del rispetto della privacy.

¹² Analoga esperienza si registra in Austria per i ciclofattorini di Foodora, sotto l'egida del sindacato dei trasporti Vida.

in Germania il sindacato dei servizi Ver.di, che già da un decennio sviluppa forme di rappresentanza del lavoro autonomo, ha attivato un servizio di consulenza, denominato Mediafon, gratuito per gli iscritti ma aperto a tutti, che offre consulenza ai lavoratori digitali in materia di contrattualistica, sicurezza sociale e diritti d'autore; analogo servizio è stato sviluppato dalla danese Hk, cui aderiscono i lavoratori del settore commerciale e impiegatizio, per gli iscritti che vogliono prestare lavoro attraverso una piattaforma danese o estera. Anche il modello della piattaforma digitale di matrice sindacale, a scopo di studio e di aggregazione di interessi, si diffonde in alcuni casi come primo approccio alla tematica (è il caso di Turespuestasindical.es lanciata dalla spagnola Ugt) e in altri nell'ottica di un superamento delle distinzioni categoriali (come per Cloud und Crowd, progetto triennale congiuntamente sviluppato da Ig Metall e Ver.di).

In Francia la confederale Cgt ha attivato, all'interno della struttura territoriale di Bordeaux, ma con il supporto delle federazioni di categoria del commercio e dei trasporti, due nuove «Camere sindacali» dedicate rispettivamente ai fattorini del *food delivery* e agli autisti dei servizi di noleggio con conducente. L'esperimento è assai significativo nello studio delle dinamiche di organizzazione e di rappresentanza, se si considera che si tratta di lavoratori che avevano già militato nelle organizzazioni di base innanzi descritte e passati al primo dei sindacati confederali, ma alla ricerca di strategie di rilancio della propria rappresentatività (Andolfatto, Contre-pois 2016) e sullo sfondo di una legislazione che oggi riconosce espressamente ai lavoratori delle piattaforme il diritto di formare sindacati, di aderirvi e di intraprendere l'azione collettiva¹³. Per di più dimostra la consapevolezza di dover aprire questioni di organizzazione e di (ri)regolazione delle relazioni endo-associative e inter-associative; in altri termini la definizione delle categorie e del loro perimetro di azione (Faioli 2017; Lassandari 2017).

Nella prospettiva italiana quest'ultimo dato potrebbe contribuire a segnare il definitivo superamento di strutture rappresentative specifiche per i lavoratori non-standard (e, in prospettiva, autonomi) all'interno delle confederazioni sindacali, la cui affiliazione è stata collegata alla classificazione dell'occupazione piuttosto che a distinzioni categoriali o professionali (Ambra 2013; Pulignano, Gervasi, De Franceschi 2015).

¹³ Articoli L. 7341-1 e L. 7342-6 *Code du travail*.

Il terreno è certamente fertile anche grazie alla parallela riflessione condotta sulla rappresentanza del lavoro autonomo e professionale (Ciarini, Dorigatti 2017) e che attualmente sembra svilupparsi, sulla falsariga del modello tedesco, in propedeutiche quanto necessarie iniziative unilaterali di studio del fenomeno e dei lavoratori interessati.

La prima al riguardo è portata avanti da UilTucs con il Coordinamento networkers e offre, indipendentemente dall'affiliazione sindacale, consulenza giuslavoristica e fiscale ai lavoratori del settore Ict (*Information and Communications Technology* - Tecnologie dell'informazione e della comunicazione), il quale ha curato nei primi mesi del 2017 la prima indagine sulla *gig economy* sulla base di un questionario strutturato su ventitre domande, molte delle quali lasciate alla risposta aperta degli intervistati. Dal gennaio 2018 è partito invece il progetto di Filcams Cgil, Fondazione Giuseppe Di Vittorio e Coordinamento Salute e sicurezza sul lavoro della Cgil (lavoratori-digitali.it), anche con la finalità di registrare le aspettative dei lavoratori rispetto alla loro rappresentanza: tra le cinquantanove domande che compongono il questionario, e che sono presenti sul sito dell'iniziativa, spicca il quesito, l'unico a risposta aperta, sulle iniziative e sui servizi che il sindacato dovrebbe sviluppare per favorire la partecipazione e la tutela dei lavoratori.

4. Osservazioni conclusive

Le esperienze che si è cercato brevemente di annotare dimostrano come, nel perdurante vuoto regolativo, l'organizzazione e l'azione collettiva siano strategiche nell'approntare forme di controllo e di correzione dello squilibrio di poteri che la *gig economy* induce. Benché spesso limitate nella loro portata, o condizionate, nel caso delle esperienze di organizzazione dal basso, dalla disponibilità delle risorse o dal rischio di inevitabili tensioni e resistenze organizzative, esse offrono spunti di un cambiamento anche radicale della rappresentanza collettiva.

L'evidenza empirica dimostra l'esistenza di relazioni fra le piattaforme e le rappresentanze dei loro lavoratori, e quindi di uno spazio per lo sviluppo e il consolidamento di relazioni industriali durature. Il cambio di passo sta nel riuscire a passare da relazioni prevalentemente conflittuali – tipiche di una condizione di forte potere e di imposizione delle imprese digitali – a logiche di tipo pluralista e, in ultima analisi, a occasioni di contrattazione.

Si tratta di una sfida che può essere raccolta dal sindacato tradizionale, che dispone delle risorse e delle competenze necessarie, a patto che le sue logiche d'azione sappiano in modo strutturale:

- aprire senza riserve al tema della rappresentanza dei lavoratori delle piattaforme;
- utilizzare l'innovazione tecnologica per adattare le proprie modalità di azione collettiva;
- chiedere alla contrattazione collettiva di occuparsi dei temi connessi alla digitalizzazione del lavoro;
- domandare una precisa strategia politica.

Nel mentre si chiudevano queste pagine, due notizie hanno catturato l'attenzione degli studiosi: il Tribunale di Torino ha respinto il ricorso presentato dai fattorini di Foodora che avevano contestato l'interruzione improvvisa del loro rapporto di lavoro dopo le mobilitazioni del settembre 2016; in Danimarca la piattaforma Hilfr, che si occupa di servizi di pulizia, ha siglato il primo contratto collettivo della *gig economy*, riconoscendo una retribuzione minima e un progressivo passaggio alla subordinazione al superamento di un certo impegno orario. Nella loro antinomia queste notizie confermano quanto la presenza sindacale (o, nel caso di Torino, la sua assenza) pesi sulla protezione del lavoro, anche il più tecnologicamente avanzato.

Riferimenti bibliografici

- Aloisi A. (2016), *Il lavoro «a chiamata» e le piattaforme online nella collaborative economy: nozioni e tipi legali in cerca di tutele*, in *Labour & Law Issues*, vol. II, n. 2, pp. 16-56.
- Aloisi A. (2018), *The Invention of the Future. Does «Platformisation» Redefine the Notion of the Firm?*, paper presentato alla *Sixteenth International Conference in Commemoration of Professor Marco Biagi* (Modena, 19-20 marzo 2018), dattiloscritto.
- Ambra M.C. (2013), *Modelli di rappresentanza sindacale nella società post-industriale. Come i sindacati si stanno ri-organizzando per rappresentare i lavoratori non standard*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 4, pp. 75-94.
- Andolfatto D., Contrepois S. (2016, a cura di), *Syndicats et dialogue social, les modèles occidentaux à l'épreuve*, Bern, Peter Lang.
- Benassi C., Dorigatti L. (2014), *Straight to the Core - Explaining Union Responses to the Casualization of Work: The Ig Metall Campaign for Agency Workers*, in *British Journal of Industrial Relations*, vol. 53, n. 3, pp. 533-555.

- Benner C. (2014, a cura di), *Crowdwork - zurück in die Zukunft?*, Frankfurt, Bund-Verlag.
- Biasi M. (2017), *Dai pony express ai riders di Foodora. L'attualità del binomio subordinazione-autonomia (e del relativo metodo di indagine) quale alternativa all'affannosa ricerca di inedite categorie*, in Zilio Grandi G., Biasi M. (a cura di), *Commentario breve allo Statuto del lavoro autonomo e del lavoro agile*, Padova, Cedam, pp. 67-91.
- Brino V., Mattei A. (2018), *Lavoro digitale e sindacato: un focus group*, in *Economia e società regionale*, n. 1, pp. 109-118.
- Caruso B. (2017), *La rappresentanza delle organizzazioni di interessi tra disintermediazione e re-intermediazione*, in *Wp Csdle «Massimo D'Antona».it*, n. 326.
- Cherry M.A. (2016), *Beyond Misclassification: The Digital Transformation of Work*, in *Comparative Labour Law & Policy Journal*, vol. 37, n. 3, pp. 544-577.
- Ciarini A., Dorigatti L. (2017), *Tra cooperazione e conflitto. Sindacati e organizzazioni autonome nella rappresentanza del lavoro parasubordinato e professionale*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 1, pp. 127-145.
- Coin F., Marrone M. (2018), *Ambivalence. Luci e ombre del lavoro digitale*, in *Economia e società regionale*, n. 1, pp. 25-35.
- Davies P., Freedland M. (1983), *Kahn Freund's Labour and the Law*, London, Stevens & Sons.
- De Stefano V. (2016), *The Rise of the «Just-in-Time Workforce»: On-Demand Work, Crowdwork and Labour Protection in the «Gig economy»*, in *Comparative Labour Law & Policy Journal*, vol. 37, n. 3, pp. 471-504.
- Engbloom S. (2017), *Una prospettiva sindacale su digitalizzazione e Gig economy*, in *Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale*, n. 2, pp. 357-365.
- Faioli M. (2017), *Jobs «App», Gig economy e sindacato*, in *Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale*, n. 2, pp. 291-305.
- FairCrowdWork (2016), *The Frankfurt Declaration on Platform-Based Work, Fair Crowd Work*, disponibile all'indirizzo internet: <http://faircrowd.work/unions-for-crowdworkers/frankfurt-declaration>.
- Fine J. (2015), *Alternative Labour Protection Movements in the United States: Reshaping Industrial Relations?*, in *International Labour Review*, vol. 154, n. 1, pp. 15-26.
- Fleming P. (2017), *The Death of Homo Economicus*, London, Pluto Press.
- Forlivesi M. (2018), *Sulla rappresentanza sindacale del lavoro digitale*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 1, pp. 39-54.
- Huws U. (2014), *Labor in the Global Digital Economy: The Cybertariat Comes of Age*, New York, New York University Press.
- Huws U., Spencer N., Syrdal D., Holts K. (2017), *Work in the European Gig Economy*, Brussels, Foundation for European Progressive Studies.
- Johnston H., Land-Kazlauskas C. (2018), *Organizing On-Demand: Representation, Voice, and Collective Bargaining in the Gig Economy*, Conditions of Work and Employment Series n. 94, Geneva, International Labour Office.

- Lassandari A. (2017), *Problemi di rappresentanza e tutela collettiva dei lavoratori che utilizzano le tecnologie digitali*, in *Quaderni della Rivista giuridica del lavoro*, n. 2, pp. 59-70.
- Loi P. (2018), *Subordinazione e autonomia nel lavoro tramite piattaforma, attraverso la prospettiva del rischio*, in Zilio Grandi G., Biasi M. (a cura di), *Commentario breve allo Statuto del lavoro autonomo e del lavoro agile*, Padova, Cedam, pp. 113-134.
- Perulli A. (2018), *Capitalismo delle piattaforme e diritto del lavoro. Verso un nuovo sistema di tutele?*, in Perulli A. (a cura di), *Lavoro autonomo e capitalismo delle piattaforme*, Milano, Wolters Kluwer, pp. 115-145.
- Pulignano V., Gervasi L., De Franceschi F. (2015), *Union Responses to Precarious Workers: Italy and Spain Compared*, in *European Journal of Industrial Relations*, vol. 22, n. 1, pp. 39-55.
- Recchia G.A. (2018), *Alone in the crowd? La rappresentanza e l'azione collettiva ai tempi della sharing economy*, in *Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale*, vol. 1, pp. 141-166.
- Rota A. (2017), *Il web come luogo e veicolo del conflitto collettivo: nuove frontiere della lotta sindacale*, in Tullini P. (a cura di), *Web e lavoro. Profili evolutivi di tutela*, Torino, Giappichelli, pp. 197-212.
- Salvatori F. (2005), *La riforma Hartz. Le politiche occupazionali in Germania*, Working Paper n. 10 ter/2005, Modena, Adapt.
- Silberman S., Irani L. (2016), *Operating an Employer Reputation System: Lessons from Turkopticon, 2008-2015*, in *Comparative Labor Law & Policy Journal*, vol. 37, n. 3, pp. 505-541.
- Silberman S., Harmon E., Irani L., Li K. (2017), *Crowd Work and the «On-Demand» Economy*, in *HesaMag*, Etui, n. 16, pp. 36-39.
- Stanford J. (2017), *The Resurgence of Gig Work: Historical and Theoretical Perspectives*, in *The Economic and Labour Relations Review*, vol. 28, n. 3, pp. 382-401.
- Tassinari A., Maccarrone V. (2017), *The Mobilisation of Gig Economy Couriers in Italy: Some Lessons for the Trade Union Movement*, in *Transfer*, vol. 23, n. 3, pp. 353-357.
- Treu T. (2017), *Rimedi e fattispecie a confronto con i lavoratori della Gig economy*, in *Wp Csdle «Massimo D'Antona».int.*, n. 136.
- Tullini P. (2018), *L'economia delle piattaforme e le sfide del diritto del lavoro*, in *Economia e società regionale*, n. 1, pp. 36-51.
- Voza R. (2017), *Il lavoro reso mediante piattaforme digitali tra qualificazione e regolazione*, in *Quaderni della Rivista giuridica del lavoro*, n. 2, pp. 71-81.
- Waas B., Liebman W., Lyubarsky A., Kezuka K. (2017), *Crowdwork - A Comparative Law Perspective*, Frankfurt, Bund-Verlag.
- Weil D. (2014), *The Fissured Workplace: Why Work Became So Bad for So Many and What Can Be Done to Improve It*, Cambridge (Ma), Harvard University Press.
- Weiss M. (2016), *Digitalizzazione: sfide e prospettive per il diritto del lavoro*, in *Diritto delle relazioni industriali*, n. 3, pp. 651-663.

ABSTRACT

Già in Labor in the Global Digital Economy del 2014, Ursula Huus descriveva gli effetti della globalizzazione e della standardizzazione del lavoro e della conoscenza come un processo di trasformazione spaziale e temporale: «Lo spostamento di posti di lavoro verso le persone, e di persone verso i posti di lavoro». La rapida diffusione delle piattaforme digitali realizza una ulteriore e urgente accelerazione di quel processo e la mutazione di un lavoro mai così informale e precario. Nel perdurante vuoto regolativo la sostenibilità del lavoro digitale può trovare risposta solo nel vecchio adagio del contropotere collettivo, che l'Autore analizza attraverso le strategie organizzative innovative messe in atto da nuovi fenomeni sindacali così come dal sindacato tradizionale.

DIGITAL WORKERS, UNITE!
NOTES FOR A UNION RENEWAL

In 2014's Labor in the Global Digital Economy, Ursula Huus described the effects of globalization and standardization of work and knowledge as a process of spatial and temporal transformation: «A movement of jobs to people, and of people to jobs». The success of digital platforms offers a further acceleration of that process, transforming work in a way which has never been so informal and precarious. In the persisting regulatory vacuum, the sustainability of digital work can only be answered with the old adage of the collective counter-power, which the author analyzes through the innovative organizational strategies put in place by new unions as well as by the traditional trade unions.

Trasformazioni organizzative e organizzazioni sindacali

Andrea Signoretti*

1. I cambiamenti nei modelli organizzativi

A partire dagli anni ottanta le imprese occidentali hanno cercato di modificare, con più o meno successo, le caratteristiche dei propri modelli organizzativi al fine di rispondere con prodotti di maggiore qualità e a prezzi contenuti a una domanda di mercato divenuta più sofisticata, mutevole e incerta. Questo non significa che le trasformazioni organizzative abbiano interessato tutte le imprese e/o tutti i settori economici in egual misura. Continuano infatti a operare, soprattutto in alcuni ambiti merceologici, aziende che rimangono ancorate al tradizionale paradigma taylor-fordista così come imprese che ricorrono a diverse strategie competitive *low-road*, per esempio attraverso il ricorso significativo al lavoro atipico (Tundis e al. 2012). Tuttavia il numero delle imprese che adottano modelli organizzativi avanzati risulta essere elevato e in continua crescita, pur con differenze fra i diversi paesi. La letteratura organizzativa e riguardante le relazioni industriali ha individuato principalmente due nuovi modelli organizzativi: la produzione snella (*lean production*) e le cosiddette High Performance Work Practices (Hpwps d'ora in avanti)¹.

La produzione snella è costituita da diversi sottosistemi tecnici in termini di *just-in-time*, *quality management* e manutenzione preventiva, che per essere utilizzati in modo appropriato richiedono un impiego del capitale umano basato su un insieme complementare e integrato di pratiche organizzative (flessibilità degli orari di lavoro, partecipazione diretta, *teamworking*

* Andrea Signoretti è ricercatore in Sociologia dell'organizzazione presso il Dipartimento di Sociologia e Ricerca sociale dell'Università di Trento.

¹ Il riferimento è costituito ai modelli di organizzazione interna, quindi tralasciando le forme organizzative di network e in generale i rapporti fra imprese (Gereffi e al. 2005), che, pur esercitando un'influenza sull'organizzazione delle imprese (Riisgaard, Hammer 2011), non rappresentano l'oggetto di questo articolo.

ecc.) e di gestione delle risorse umane (attività di formazione continua, premio di risultato). I diversi sottosistemi tecnici darebbero luogo a un sistema organizzativo teso, in quanto caratterizzato da ridotte scorte di magazzino, gestito da personale qualificato e partecipe dei processi decisionali aziendali relativi alla produzione a livello sia operativo sia organizzativo (Pagell e al. 2014). Questo sistema produttivo ha iniziato a essere adottato dalle aziende automobilistiche dei paesi occidentali a partire dagli anni ottanta, in virtù della maggiore competitività espressa dalle imprese giapponesi del settore che utilizzavano appunto tale modello. Fra insuccessi e adattamenti al sistema istituzionale e sociale di ciascun paese, la *lean production* si è progressivamente estesa agli altri settori manifatturieri in virtù della sua maggiore competitività (Shah, Ward 2007) fino a interessare, in anni più recenti, imprese e amministrazioni pubbliche come scuole e ospedali (Nicosia 2008). Tale diffusione si è legata alla necessità per il settore pubblico di conseguire una maggiore efficienza nel proprio funzionamento attraverso il contributo attivo del personale, senza subordinarlo a una gestione strettamente gerarchica come quella caratterizzante la dottrina del *new public management*.

Un altro modello organizzativo che segna una discontinuità rispetto al passato è costituito dalle Hpwws. Le pratiche organizzative e di gestione delle risorse umane che formano questi sistemi sono nominalmente molto simili a quelle illustrate per la produzione snella. La differenza fondamentale rispetto al modello *lean* consiste nel fatto che il personale risulta più autonomo nello svolgere le proprie attività e nel conseguire gli obiettivi assegnati, e sottoposto a minori vincoli in termini di tempo e di risorse impiegate. Per fare un esempio, le squadre di lavoro, che nel caso della produzione snella sono guidate da un superiore (*team leader*) che adotta un comportamento ispirato alla leadership con i propri collaboratori, risultano autogestite nei modelli basati sulle Hpwws (Amossé Coutrot 2011; Gallie e al. 2012). Si tratta di un modello organizzativo particolarmente adatto per le imprese di *engineering*, o che possono comunque contare su margini di guadagno importanti in quanto attive in nicchie di mercato e quindi meno soggette a pressioni competitive in termini di prezzo dei prodotti.

Prima di addentrarci nell'analisi della performance sociale dei nuovi sistemi organizzativi, e quindi dei loro risultati per le condizioni occupazionali delle persone, occorre chiedersi quale sia il loro grado di diffusione nel nostro paese, anche in termini comparativi. Poiché mancano indagini a livello nazionale, è molto difficile inferire quante imprese e in quali settori e-

conomici abbiano attuato questi modelli organizzativi, ma attraverso alcuni dati è comunque possibile individuare delle tendenze. Il fatto che il 20 per cento circa delle imprese manifatturiere italiane produca i quattro quinti del valore aggiunto delle stesse (Berta 2016) lascia pensare che ci sia solo una parte minoritaria, però non trascurabile, di esse che ha intrapreso in modo deciso una via alta alla competitività. Inoltre, il panorama non risulta statico, in quanto un numero sempre maggiore di imprese di piccole e medie dimensioni, che rappresentano gran parte del tessuto economico nazionale, ha iniziato processi di attuazione della produzione snella per migliorare la propria competitività (Camuffo 2016). L'auspicio è che il livello di trasformazione organizzativa delle aziende italiane possa rafforzarsi al fine di ridurre il gap che ci separa dagli altri paesi in tema di pratiche avanzate di organizzazione del lavoro e di gestione delle risorse umane. Le ricerche condotte in ambito internazionale hanno infatti più volte evidenziato il ritardo del nostro paese al riguardo, in quanto caratterizzato da modelli gestionali piuttosto rigidi e gerarchici (Eurofound 2009) e da bassi livelli di comunicazione e di scambio di informazioni nel lavoro (Arntz e al. 2016).

In questo processo di cambiamento organizzativo si inserisce la quarta rivoluzione industriale, comunemente nota con il nome di *Industry 4.0*. Al di là delle sue conseguenze sul mercato del lavoro, non c'è dubbio che queste tecnologie entreranno progressivamente in misura sempre maggiore nei sistemi organizzativi aziendali. Per quanto riguarda i robot industriali per esempio, a livello europeo l'Italia rappresenta il mercato più importante dopo la Germania (International Federation of Robotics 2017). I nuovi processi produttivi dovrebbero quindi essere composti da flussi di macchine in grado di comunicare fra loro e con il personale preposto attraverso la connessione Internet, nonché di elaborare una grande quantità di dati. Questi nuovi input dovrebbero portare a un maggior decentramento decisionale rispetto al passato, in modo tale da sfruttare al meglio le potenzialità offerte dalle nuove tecnologie per rispondere prontamente alle contingenze del mercato.

2. Le conseguenze per il personale

Le ricerche empiriche hanno mostrato che i modelli organizzativi della *lean production* e delle Hpwws portano a un significativo miglioramento della

competitività aziendale, mentre i risultati sul piano delle condizioni occupazionali non si configurano così positivamente come ci si potrebbe attendere. I dati disponibili sono relativi soprattutto alla produzione snella, che ha attirato un forte interesse fra gli studiosi.

Alcune ricerche, svolte inizialmente negli Stati Uniti (Green, Yanarella 1996), hanno evidenziato una realtà ben diversa da quella prospettata dai sostenitori del cambiamento in ottica di produzione snella (Womack e al. 1990). Secondo questi studiosi la *lean production* per i lavoratori nasconderebbe più rischi e insidie che non vantaggi, con il risultato di realizzare un maggior sfruttamento del personale invece che favorire un miglioramento delle condizioni d'impiego (Danford 1998).

Nel dettaglio, questo filone della letteratura ha sottolineato come i suggerimenti del personale per il miglioramento delle linee produttive vengano considerati ed eventualmente accettati solo nel momento in cui portano a una maggiore efficienza e intensità lavorativa. Per esempio, le attività di miglioramento continuo, i cosiddetti *kaizen*, avrebbero progressivamente incrementato l'intensità di lavoro, con il tempo ciclo portato al di sotto della soglia psicologica dei sessanta secondi e con tempi di saturazione pari al 90 per cento (Green, Yanarella 1996)². In altre situazioni, invece, il coinvolgimento del personale nelle decisioni organizzative risulta essere debole oppure più formale che sostanziale, e pertanto non in grado di incidere nelle modifiche introdotte ai processi aziendali che rimangono di prerogativa manageriale (Stewart e al. 2009; Cerruti 2012). La maggiore intensità di lavoro realizzata attraverso l'adozione del sistema della produzione snella non sarebbe priva di conseguenze per la salute del personale. Le lavoratrici e i lavoratori si troverebbero a sperimentare situazioni di forte stress per la fatica di rispondere a ritmi di lavoro elevati che, in alcuni casi, porterebbero a un incremento significativo nel numero di malattie professionali e di infortuni sul lavoro (Stewart e al. 2009).

La maggior parte degli studi ha comunque evidenziato come la performance sociale della produzione snella risulti variabile fra i diversi luoghi di lavoro. Vidal (2007) ha esaminato diversi stabilimenti che applicano la *lean production* negli Stati Uniti e ha riscontrato la presenza di forme di coinvol-

² Il tempo ciclo rappresenta il tempo che un operaio possiede per eseguire la propria attività, mentre il tempo di saturazione definisce, nell'ambito del tempo ciclo, il tempo effettivamente richiesto per l'esecuzione di tale attività.

gimento a intensità differente. Nella maggior parte dei casi gli strumenti di partecipazione utilizzati realizzano un *nominal workers' empowerment*, con il personale che non dispone di alcuna forma di influenza sulle modifiche introdotte nei processi produttivi, oppure di un *limited substantive empowerment*, nell'ambito del quale i lavoratori partecipano ai cambiamenti che vengono apportati a livello di organizzazione produttiva, ma entro i limiti stabiliti dal management. Tuttavia in alcune fabbriche risulta essere effettivamente presente un *empowerment* del personale che lavora in autonomia contribuendo in modo significativo alle decisioni manageriali in tema di organizzazione del lavoro. L'autore conclude affermando che la produzione snella implica risultati variabili sul piano del coinvolgimento del personale che non possono essere dati per scontati. Se da un lato il management può considerare in diverse situazioni *lean enough* una partecipazione modesta o comunque delimitata del personale, dall'altro lato si possono avere casi in cui le possibilità di espressione e di valorizzazione di lavoratori e lavoratrici aumentano in modo significativo. Un altro esempio è costituito dallo studio di Anderson-Connolly e al. (2002). Gli autori hanno raccolto le opinioni del personale mostrando come lavoratori e lavoratrici guadagnino una maggiore autonomia nello svolgere la propria attività, ma a fronte di un incremento significativo dell'intensità di lavoro. Inoltre, la ricerca evidenzia come le valutazioni del personale rispetto alle condizioni occupazionali generate dalla produzione snella si presentino differenziate a seconda del contesto occupazionale di riferimento.

La variabilità della performance sociale prodotta dalla *lean* è stata confermata da molti altri studi (per esempio, Vallas 2003; Bouville, Alis 2014), e fra questi alcuni hanno mostrato i risultati positivi sperimentati dal personale nel momento in cui le pratiche organizzative e di gestione delle risorse umane previste dal modello trovano un'effettiva attuazione (Pagell e al. 2014). Come detto, le ricerche sopra menzionate fanno riferimento al modello organizzativo della produzione snella. Tuttavia alcuni studi condotti specificatamente rispetto ai modelli organizzativi delle Hpwws hanno evidenziato come i problemi dell'eccessiva intensità di lavoro, o dell'equo riscontro salariale per l'impegno profuso nell'attuazione delle pratiche organizzative, siano presenti anche in tali modelli (Godard 2004).

Ai risultati variabili per il personale prodotti dai processi di trasformazione organizzativa si aggiunge un tema generale conseguente alla crisi economica, che ha inciso sulle condizioni occupazionali di molte persone influen-

zando le caratteristiche assunte dai modelli organizzativi analizzati. La necessità manifestata da molte imprese di incrementare la produttività del lavoro, mantenendo nel contempo una forte attenzione ai costi, ha provocato un aumento generalizzato dell'intensità di lavoro che è stato evidenziato da diverse ricerche e che si è realizzato anche attraverso un maggior controllo del personale e quindi rafforzando il ruolo della gerarchia aziendale. Si tratta di una tendenza che era già stata segnalata prima della crisi (Gallie e al. 2012). Per esempio, Amossé Coutrot (2011) analizzano i modelli organizzativi adottati dalle imprese francesi nell'arco temporale 1992-2004, e mettono in evidenza come le aziende che utilizzano pratiche di partecipazione del personale, di formazione continua e di distribuzione degli utili (elementi che formerebbero i modelli definiti «toyotisti») siano in significativa diminuzione.

3. Il ruolo del sindacato

Gli studiosi di organizzazione (Adler e al. 2009) hanno evidenziato come la produzione snella abbia effetti ambivalenti sul personale, in quanto racchiude al suo interno sia spazi di partecipazione che tensioni verso un incremento dell'intensità di lavoro. Il fatto che una dimensione possa prevalere sull'altra dipende secondo questi autori soprattutto dalle pressioni per il conseguimento di profitti elevati, correlate positivamente a esperienze lavorative stressanti e non soddisfacenti, nonché ai rapporti che si sviluppano fra gli attori. In altri termini, i modelli organizzativi sono fenomeni relazionali, che dipendono dai rapporti che si sviluppano fra i diversi soggetti che agiscono in ambito aziendale e non sono dati nelle loro caratteristiche una volta definiti a livello teorico (Vallas 2003). In questo senso le organizzazioni sindacali possono svolgere un ruolo fondamentale nel far sì che questi nuovi modelli organizzativi siano implementati valorizzando la dimensione del coinvolgimento e della qualificazione del personale ed evitando che tali caratteristiche intensifichino eccessivamente i ritmi e gli orari di lavoro, pregiudicandone così la salute.

Fino a questo momento le rappresentanze sindacali del settore manifatturiero hanno svolto un ruolo importante nel determinare il contenuto effettivo dei modelli organizzativi adottati. Tuttavia l'azione sindacale è stata molto spesso rivolta a mitigare l'intensità di lavoro, spingendo in alcuni casi

il management ad abbandonarne l'attuazione (Bergreen 1993), e/o a negoziare l'orario di lavoro o il premio di risultato (Signoretti 2016). Anche in ambito di Hpwws le ricerche hanno mostrato questo tipo di negoziazione sindacale, legata all'intensità di lavoro o all'equa distribuzione dei risultati economici aziendali (Godard 2004). Beninteso, la contrattazione collettiva in questi ambiti rimane centrale anche nei contesti organizzativi più innovativi. Tuttavia una contrattazione estesa a materie organizzative e di gestione delle risorse umane potrebbe essere in grado di spingere verso l'applicazione delle dimensioni più innovative contenute nei nuovi modelli. Infatti, singole esperienze di tipo sia contrattuale che partecipativo hanno evidenziato come l'intervento sindacale in materia di organizzazione del lavoro e di gestione delle risorse umane contribuisca a rendere effettivo il coinvolgimento e la crescita del personale (Kochan e al. 2008).

L'obiettivo di questa diversa contrattazione può avere anche il vantaggio di rilanciare il ruolo delle organizzazioni sindacali. Da diversi anni la letteratura discute dei cambiamenti necessari per contrastare la crisi del sindacato, testimoniata dal calo degli iscritti e legata a diversi fattori costituiti dalla presenza di una forza lavoro precaria, più qualificata, dalla minore capacità di difendere gli interessi del lavoro a causa della globalizzazione ecc. Hyman (2007) ha teorizzato che il sindacato necessita di una nuova visione in grado di contrastare l'ideologia neoliberista per la quale le forze economiche della globalizzazione sono incontrollabili, e pertanto il lavoro dovrebbe adattarsi a questa situazione di incertezza e di competizione internazionale sulle condizioni d'impiego. Una nuova visione che sappia cogliere i segnali di protesta e di disagio espressi da diversi movimenti sociali contro la finanziarizzazione dell'economia, e in generale contro l'insicurezza che la sua internazionalizzazione genera. Una nuova visione, persino una nuova utopia, che parta dai luoghi di lavoro di oggi per conseguire nuovi diritti di cittadinanza industriale (Hyman 2015). Questa visione potrebbe quindi in parte legarsi a una contrattazione collettiva, da attuare anche attraverso azioni conflittuali se necessario, che concentri la propria azione sul coinvolgimento, la formazione e l'arricchimento delle attività lavorative all'interno dei luoghi di lavoro, a partire da quelli più innovativi. Del resto, altri autori hanno sostenuto che le strategie sindacali dovrebbero tener conto delle caratteristiche dei nuovi modelli di impiego del lavoro per sfruttare il potenziale in essi contenuto per il miglioramento delle condizioni occupazionali (Kaufman 2010; Carrieri e

al. 2015). Eaton (1995) aveva argomentato la situazione creata dalla produzione snella in termini simili, affermando come questa determinasse potenzialmente l'opportunità di un maggior coinvolgimento del personale, ma che, per trovare attuazione e non rimanere sulla carta, avrebbe dovuto essere sostenuta dal sindacato. Il tema di una nuova contrattazione sindacale appare particolarmente attuale visto il processo di innovazione tecnologica in corso. La tecnologia non è neutra, in quanto contempla o esclude differenti potenzialità e limiti per l'impiego del capitale umano (Blauner 1964; Touraine 1974). Sotto questo profilo le nuove tecnologie sembrano offrire possibilità interessanti. Tuttavia l'interazione fra persone e macchine è tutta da disegnare, come avviene quando qualsiasi nuovo macchinario è introdotto all'interno dei luoghi di lavoro (Dina 1985).

Nello specifico caso italiano le organizzazioni sindacali sono sulla difensiva, pur essendo ancora presenti in modo diffuso nei luoghi di lavoro (Carrieri, Feltrin 2016). Il dato è confermato da una recente ricerca condotta dall'Istat (2015) attraverso un campione relativo a imprese con più di dieci dipendenti in settori pubblici e privati con l'esclusione dell'agricoltura e della pubblica amministrazione in senso stretto. Il tasso di sindacalizzazione risulta di livello medio perché pari al 31,6 per cento, con variazioni rilevanti fra i settori, poiché si va dal 18,8 per cento del commercio al 55,5 delle attività finanziarie. La contrattazione collettiva di secondo livello (quindi la contrattazione aziendale, territoriale, di gruppo e di stabilimento) è più frequente con il crescere della dimensione aziendale. Nella fascia 10-49 dipendenti la percentuale è pari all'11,9, mentre nelle imprese più grandi (con più di cinquecento lavoratori) si arriva al 65,6. A ciò si aggiungono differenze territoriali e settoriali che mostrano una contrattazione collettiva di secondo livello più diffusa al Nord e nel comparto manifatturiero. In ogni caso, questi dati testimoniano come il sindacato italiano disponga ancora di una base importante dalla quale ripartire per rilanciare la propria azione e il proprio ruolo di rappresentanza.

4. Direzioni di ricerca

L'approfondimento del tema dell'azione sindacale nei luoghi di lavoro più innovativi può avere diverse direzioni di ricerca che si differenziano in termini di oggetto d'analisi e di livello di comparazione.

Iniziando dalle tematiche da indagare, future ricerche potrebbero prendere in esame le caratteristiche e i risultati delle azioni sindacali nei due diversi modelli organizzativi al momento considerati fra i più innovativi, ovvero *lean production* e Hpwws. Nel contempo sarebbe interessante focalizzare l'attenzione sulle caratteristiche dell'intervento sindacale nell'ambito di specifiche pratiche, soprattutto su quelle rispetto alle quali la conoscenza risulta meno sviluppata. Due esempi possono chiarire quest'aspetto. Le pratiche di partecipazione diretta, rappresentate da cassette dei suggerimenti, riunioni di gruppo ecc., possono essere regolate dall'intervento sindacale, ma le caratteristiche di tale mediazione risultano poco conosciute. Precedenti studi hanno mostrato come il coinvolgimento anche informale delle rappresentanze sindacali nella gestione manageriale di queste pratiche possa esplicarsi nel fatto che il personale riceva un feedback rispetto ai suggerimenti avanzati, e che tutte le persone siano spinte a esprimere le proprie idee (Cooke 1994). Occorre invece comprendere, coinvolgendo anche il personale nella ricerca, quali tipi di suggerimenti siano più accettati degli altri e quale sia il ruolo degli incentivi monetari e il suo rapporto con il premio collettivo (Campagna e al. 2015; Signoretto 2017).

Un'altra pratica rilevante è rappresentata dalla formazione continua, la cui regolazione ha fatto recentemente passi avanti significativi nei contratti collettivi nazionali di lavoro. Tuttavia sarebbe interessante comprendere meglio cosa accade nelle singole aziende, dove spesso il sindacato non esercita il potere di veto attribuitogli dalla legge e finisce per accettare le decisioni manageriali. La formazione rappresenta un tema in cui gli interessi e le idee delle parti possono convergere, ma non necessariamente. Per esempio il disaccordo può sorgere perché il management è interessato ad attività formative che incrementino la produttività del personale all'interno dell'azienda mentre il sindacato, e il personale, possono preferire contenuti che ne rafforzino la posizione nel mercato del lavoro aumentandone l'occupabilità (Heyes 2007). Nel contempo le attività formative possono essere di tipo tecnico oppure relative allo sviluppo di competenze soft come quelle legate al *problem solving*, con queste ultime solitamente meno utilizzate dalle imprese italiane ma particolarmente adatte a modelli organizzativi decentrati e flessibili (Leoni e Albertini 2009). Ancora, molte aziende oggi spingono per una formazione che si svolga all'interno del perimetro aziendale e direttamente sui processi interni (Cerruti 2014), il che potrebbe richiedere un coinvolgimento del sindacato per evitare che tali attività siano di esclu-

sivo vantaggio aziendale. Risulta quindi evidente come la negoziazione sindacale rispetto ai modelli innovativi e alle loro singole pratiche necessiti di ulteriori dati e riflessioni.

Per quanto concerne i livelli di comparazione, se ne possono individuare almeno tre di interesse: settoriale, territoriale, internazionale. Sul piano settoriale le indagini si sono finora concentrate sull'attività manifatturiera. Recentemente alcuni studi hanno preso in esame le amministrazioni pubbliche (Nicosia 2008; Bamber e al. 2014), mentre quanto avviene nel settore dei servizi continua a rimanere poco esplorato. Tale comparto combina basso livello di sindacalizzazione, crisi dei consumi e deregolamentazione degli orari di apertura, tutti fattori che possono agire da ostacolo alla trasformazione organizzativa. Tuttavia parlare del settore dei servizi in modo univoco sarebbe fuorviante, poiché ci sono differenze significative al loro interno sia rispetto al mercato di riferimento che al target di clientela. Inoltre, anche a parità di queste condizioni, le scelte strategiche aziendali possono risultare differenti (Boxall 2003). Sarebbe quindi interessante prendere in esame il settore, o meglio diversi sub-settori al suo interno, poiché le pratiche tradizionalmente associate ai nuovi modelli organizzativi potrebbero essere differenti o diversamente implementate (Cappelli e Keller 2013).

Un secondo livello comparativo è quello territoriale. Diverse ricerche hanno evidenziato come il nostro paese sia caratterizzato da sistemi di regolazione differenti dell'attività economica in termini di rapporti fra gli attori a livello territoriale, dove le diverse sub-culture politiche esercitano una loro rilevanza (Trigilia e Burrioni 2009). Nel contempo le strutture regionali e soprattutto provinciali delle organizzazioni sindacali influenzano la contrattazione collettiva aziendale attraverso i propri dirigenti e funzionari aziendali che, fatte salve le imprese di grandi dimensioni con impatto politico e mediatico, assistono l'azione dei rappresentanti aziendali dei lavoratori e delle lavoratrici. Di conseguenza il ruolo che le organizzazioni sindacali svolgono nelle imprese innovatrici a livello organizzativo potrebbe risultare differente in termini negoziali e di partecipazione alle decisioni aziendali a seconda del territorio di riferimento.

In terzo luogo rimane naturalmente cruciale l'analisi comparativa fra aziende operanti in diversi paesi, e quindi in differenti contesti istituzionali. In generale, diverse ricerche hanno evidenziato un'interazione reciproca fra azione e strategie del sindacato e risorse o vincoli istituzionali a disposizione. Si tratta pertanto di capire quali istituzioni, contrattuali e/o le-

gislative, sono importanti per le specifiche questioni e per i modelli organizzativi, e la rilevanza di tale influenza vista la situazione generalizzata di loro indebolimento (Baccaro e Howell 2017). I tre livelli di analisi comparativa possono combinarsi fra loro e tale prospettiva, in realtà, sarebbe probabilmente la più interessante anche in termini di apprendimento di *best practices*.

Riferimenti bibliografici

- Adler P.S., Benner M., Brunner D.J., MacDuffie J.P., Osono E., Staats B.R., Takeuchi H., Tushman M.L., Winter S.G. (2009), *Perspectives on the Productivity Dilemma*, in *Journal of Operations Management*, n. 27, pp. 99-113.
- Anderson-Connolly R., Grunberg L., Greenberg E., Moore S. (2002), *Is Lean Mean? Workplace Transformation and Employee Well-Being*, in *Work, Employment and Society*, vol. 16, n. 3, pp. 389-413.
- Amossé T., Coutrot T. (2011), *Socio-Productive Models in France: An Empirical Dynamic Overview, 1992-2004*, in *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 64, n. 4, pp. 786-817.
- Arntz M., Gregory T., Zierahn U. (2016), *The Risk of Automation for Jobs in Oecd Countries: A Comparative Analysis*, in *Oecd Social, Employment and Migration Working Papers*, n. 189, Oecd Publishing, Paris.
- Baccaro L., Howell C. (2017), *Trajectories of Neoliberal Transformation. European Industrial Relations Since the 1970s*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Bamber G.J., Stanton P., Bartram T., Ballardie R. (2014), *Human Resource Management, Lean Processes and Outcomes for Employees: Towards a Research Agenda*, in *The International Journal of Human Resource Management*, vol. 25, n. 21, pp. 2881-2891.
- Bergreen C. (1993), *Lean Production. The End of History?*, in *Work, Employment and Society*, vol. 7, n. 2, pp. 163-188.
- Berta G. (2016), *Che fine ha fatto il capitalismo italiano?*, Bologna, il Mulino.
- Blauner R. (1964), *Alienation and Freedom*, Chicago, University of Chicago Press.
- Bouville G., Alis D. (2014), *The Effects of Lean Organizational Practices on Employees' Attitudes and Workers' Health: Evidence from France*, in *The International Journal of Human Resource Management*, vol. 25, n. 21, pp. 3016-3037.
- Boxall P. (2003), *HR Strategy and Competitive Advantage in the Service Sector*, in *Human Resource Management Journal*, vol. 13, n. 3, pp. 5-20.
- Campagna L., Cipriani A., Erlicher L., Neirotti P., Pero L. (2015), *Le persone e la fabbrica*, Milano, Guerini e Associati.

- Camuffo A. (2016), *Lean Transformations for Small and Medium Enterprises*, New York, Taylor & Francis, Crc-Productivity Press.
- Cerruti G. (2012), *Il modello World Class Manufacturing alla Fiat Auto: il Giano bifronte della nuova razionalizzazione produttiva*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 2, pp. 167-183.
- Cerruti G. (2014), *Lean production e nuove politiche formative nel settore automotive*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 3, pp. 199-224.
- Cooke W.N. (1994), *Employee Participation Programs, Group-Based Incentives, and Company Performance: A Union-NonUnion Comparison*, in *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 47, n. 4, pp. 594-609.
- Cappelli P., Keller J.R. (2013), *Study of the Extent and Potential Causes of Alternative Employment Arrangements*, in *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 66, n. 4, pp. 874-901.
- Carrieri D., Feltrin P. (2016), *Al bivio. Lavoro, sindacato e rappresentanza nell'Italia d'oggi*, Roma, Donzelli Editore.
- Carrieri M., Nerozzi P., Treu T. (2015, a cura di), *La partecipazione incisiva. Idee e proposte per rilanciare la democrazia nelle imprese*, Bologna, il Mulino.
- Danford A. (1998), *Teamworking and Labour Regulation in the Autocomponents Industry*, in *Work, Employment and Society*, vol. 12, n. 3, pp. 409-431.
- Dina A. (1985, a cura di), *La fabbrica automatica e l'organizzazione del lavoro*, Torino, Rosenberg & Sellier.
- Eaton A. (1995), *The Role of the Union and Employee Involvement in Lean Production*, in Babson S. (a cura di), *Lean Work*, Detroit, Wayne State University Press, pp. 70-79.
- Eurofound (2009), *Working Conditions in the European Union: Work Organisation*, Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities.
- Gallie D., Zhou Y., Felstead A., Green F. (2012), *Teamwork, Skill Development and Employee Welfare*, in *British Journal of Industrial Relations*, vol. 50, n. 1, pp. 23-46.
- Gereffi G., Humphrey J., Sturgeon T. (2005), *The Governance of Global Value Chains*, in *Review of International Political Economy*, vol. 12, n. 1, pp. 78-104.
- Godard J. (2004), *A Critical Assessment of the High-Performance Paradigm*, in *British Journal of Industrial Relations*, vol. 42, n. 2, pp. 349-378.
- Green W.C., Yanarella E.J. (1996, a cura di), *North American Auto Union in Crisis*, Albany, State University of New York Press.
- Heyes J. (2007), *Training, Social Dialogue and Collective Bargaining in Western Europe*, in *Economic and Industrial Democracy*, vol. 28, n. 2, pp. 239-258.
- Hyman R. (2007), *How Can Trade Unions Act Strategically?*, in *Transfer: European Review of Labour and Research*, vol. 13, n. 2, pp. 193-210.
- Hyman R. (2015), *The Very Idea of Democracy at Work*, in *Transfer: European Review of Labour and Research*, vol. 22, n. 1, pp. 11-24.

- International Federation of Robotics (2017), *World Robotics 2017: Industrial Robots*, <https://ifr.org/free-downloads/>.
- Istat (2015), *Rapporto annuale. La situazione del Paese nel 2014*, Roma, Istat.
- Kaufman B.E. (2010), *The Theoretical Foundation of Industrial Relations and Its Implications*, in *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 64, n. 1, pp. 74-108.
- Kochan T.A., Adler P.S., McKersie R.B., Eaton A.E., Segal P., Gerhart P. (2008), *The Potential and Precariousness for Partnership: The Case of the Kaiser Permanente Labor Management Partnership*, in *Industrial Relations*, vol. 47, n. 1, pp. 36-65.
- Leoni R., Albertini S. (2009), *Innovazioni organizzative e pratiche di lavoro nelle imprese industriali del Nord*, Milano, Franco Angeli.
- Nicosia F. (2008), *L'ospedale snello. Per una sanità a flusso controllato e intensità di cure*, Milano, Franco Angeli.
- Page M., Dibrell C., Veltri A., Maxwell E. (2014), *Is an Effacious Operation a Safe Operation: The Role of Operational Practices in Worker Safety Outcomes*, in *IEEE Transactions on Engineering Management*, vol. 61, n. 3, pp. 511-521.
- Riisgaard L., Hammer N. (2011), *Prospects for Labour in Global Value Chains: Labour Standards in the Cut Flower and Banana Industries*, in *British Journal of Industrial Relations*, vol. 49, n. 1, pp. 168-190.
- Shah R., Ward P.T. (2007), *Defining and Developing Measures of Lean Production*, in *Journal of Operations Management*, vol. 25, n. 4, pp. 785-805.
- Signoretti A. (2016), *Analysis of Italian Medium-Sized Enterprises' Collective Bargaining from an International Perspective: Evidence from the Manufacturing Sector*, in *Economic and Industrial Democracy*, vol. 37, n. 4, pp. 716-738.
- Signoretti A. (2017), *Formazione, partecipazione diretta e ruolo del sindacato nell'implementazione della produzione snella*, in *Studi Organizzativi*, n. 1, pp. 40-66.
- Stewart P., Murphy K., Danford A., Richardson T., Richardson M., Wass V. (2009), *We Sell Out Time No More: Workers Struggles Against Lean Production in the British Car Industry*, London, Pluto Press.
- Touraine A. (1974), *L'evoluzione del lavoro operaio alla Renault*, Torino, Rosenberg & Sellier.
- Triglia C., Burrioni L. (2009), *Italy: Rise, Decline and Restructuring of a Regionalized Capitalism*, in *Economy and Society*, vol. 38, n. 4, pp. 630-653.
- Tundis E., Zaninotto E., Gabriele R., Trento S. (2012), *Crescita della produttività, progresso tecnico e impiego del lavoro delle imprese manifatturiere italiane: 1996-2006*, in *Economia e Politica Industriale*, vol. 39, n. 4, pp. 25-61.
- Vallas S.P. (2003), *Why Teamwork Fails: Obstacles to Workplace Change in Four Manufacturing Plants*, in *American Sociological Review*, vol. 68, n. 2, pp. 223-250.
- Vidal M. (2007), *Manufacturing Empowerment? «Employee Involvement» in the Labour Process After Fordism*, in *Socio-Economic Review*, vol. 5, n. 2, pp. 197-232.
- Womack J.P., Jones D.T., Roos D. (1990), *The Machine that Changed the World*, New York, Rawson Associates.

ABSTRACT

L'articolo analizza due modelli organizzativi, lean production e High Performance Work Practices, che hanno segnato i processi di trasformazione organizzativa degli ultimi decenni, anche in materia di organizzazione del lavoro e di gestione delle risorse umane. Le ricerche mostrano una variabilità negli effetti prodotti da questi modelli per le condizioni occupazionali, in alcuni casi anche problematici. Si argomenta quindi come l'azione del sindacato ancorata alle tradizionali materie di contrattazione collettiva sia riuscita a limitare tali conseguenze negative ma non a valorizzare le dimensioni di qualificazione e di coinvolgimento del personale teoricamente alla base di questi modelli. Una contrattazione collettiva estesa a queste dimensioni può generare migliori condizioni occupazionali e rivitalizzare le stesse organizzazioni sindacali. L'articolo conclude evidenziando possibili prospettive di ricerca future su questo tema in termini sia di oggetto sia di livelli comparativi di analisi.

ORGANISATIONAL TRANSFORMATIONS AND TRADE UNIONS

The article analyses two organizational models, lean production and High Performance Work Practices, that have characterized organizational changes in the last decades, in the field of work organization and human resource management, too. Researches show variation in the effects engendered by these models for employment conditions, which turns out problematic in some cases. Then, it is argued that union action on traditional subjects of collective bargaining has been able to limit negative consequences but not to boost the application of the practices of employee qualification and involvement which are seen to shape these models. An extended collective bargaining to such subjects can produce better employment condition and revitalize unions, too. The article concludes pointing out possible directions of future research, both in terms of object and comparative levels of analysis.

Studi legali digitali. Una «rivoluzione silenziosa», informale e dal basso

*Andrea Bellini, Annalisa Tonarelli**

1. Introduzione

Nel momento in cui si parla di digitalizzazione della professione forense va tenuto distinto l'utilizzo che viene fatto della tecnologia a fini operativi – quelli che riguardano la digitalizzazione delle procedure e degli adempimenti legati allo svolgimento della professione – da quello che rimanda, invece, a finalità di tipo comunicativo e che attiene agli strumenti utilizzati per trasmettere efficacemente i propri messaggi e per attivare un dialogo costruttivo con i diversi interlocutori, esterni e interni allo studio.

Così come in altre parti del mondo, anche in Italia gli studi legali hanno cominciato a dotarsi di software d'Intelligenza artificiale che riescono a svolgere con tempi e costi ridotti il lavoro normalmente portato avanti da numerosi collaboratori. Si tratta di un'innovazione che, associandosi alla progressiva applicazione dell'Agenda digitale nell'amministrazione della giustizia¹, è destinata a modificare in profondità la struttura organizzativa e i rapporti di lavoro all'interno degli studi legali. Sarebbe tuttavia esagerato parlare, almeno a oggi, di quella che ha interessato il sistema giudiziario italiano come di una vera e propria rivoluzione digitale. Le caratteristiche del nostro ordinamento rendono poco praticabile la «sostituzione» del giudice con un algoritmo, mentre, dal lato dell'avvocatura, le

* Andrea Bellini e Annalisa Tonarelli sono assegnisti di ricerca presso il Dipartimento di Scienze politiche e sociali (Dsps) dell'Università di Firenze.

¹ A oggi si assiste a una piena operatività del solo Processo civile telematico (Pct). Con questo termine non si intende uno strumento processuale alternativo a quello previsto dal codice di procedura civile in vigore, bensì dei servizi aggiuntivi che permettono alle parti di gestire in via telematica alcune fasi del processo civile tradizionale. A partire dal giugno 2014, in base a quanto previsto dal decreto legge 18 ottobre 2012, n. 179 e successive modificazioni, è invalso l'obbligo di deposito telematico di alcune tipologie di atti su tutto il territorio nazionale.

innovazioni sopra richiamate s'innestano su un tessuto professionale caratterizzato da un sostanziale nanismo degli studi e da una marcata arretratezza in campo digitale.

Come cercheremo di mettere in evidenza in questo contributo, che si basa sui risultati di un'indagine condotta sull'avvocatura fiorentina (Alacevich, Bellini, Tonarelli 2017), la diffusione delle Ict (*Information and Communications Technology* - Tecnologie dell'informazione e della comunicazione), in Italia, ha interessato ancora in modo limitato e selettivo il mondo forense, ma ha contribuito ad accentuare e a rendere più evidenti le diseguaglianze già esistenti, tanto nella comunità professionale quanto nella composizione e nella caratterizzazione degli studi. Per approfondire questa prospettiva diventa interessante guardare all'impatto che le Ict possono avere nel definire nuove condizioni di lavoro, ma anche nell'aprire a forme diverse di rappresentanza all'interno di un settore tradizionalmente distante dal mondo sindacale.

2. Il dibattito sulla trasformazione delle professioni

2.1. Le professioni nel ventunesimo secolo

Nell'ultimo quarto del secolo scorso il mondo delle professioni è stato investito da processi di cambiamento tali da richiedere un ripensamento del concetto stesso di «professione». Quella che può apparire come una questione meramente definitoria poggia in effetti su aspetti sostanziali, che è opportuno richiamare in breve per contestualizzare il tema del cambiamento tecnologico.

Senza voler ripercorrere le tappe evolutive del pensiero sociologico in tema di professioni – per cui si rimanda ad altri lavori (cfr., in particolare, Evetts 2003; Saks 2010; 2012) –, ci soffermeremo, in via preliminare, su alcune tendenze codificate in tempi relativamente recenti, per quanto, almeno negli Stati Uniti, già in atto nella prima metà del Novecento.

La letteratura internazionale – pur con differenze significative nelle premesse teoriche e nell'interpretazione dei fenomeni – è sembrata convergere nel rilevare un declino generalizzato del modello di professionalismo «classico», i cui pilastri sono identificati nel monopolio della conoscenza, nell'*ethos* di servizio e nell'autonomia rispetto ai clienti. Così si è parlato di volta in volta di *deprofessionalizzazione* (Haug 1972; 1975), di *proletarizzazione*

(Oppenheimer 1973; McKinlay, Arches 1985) o, più semplicemente, di *perdita di autonomia* (Navarro 1988) dei lavoratori professionali.

In seguito è stato teorizzato l'emergere di un nuovo paradigma, per cui si è coniato il termine di *professionalismo commercializzato*, nell'ambito del quale, cioè, i professionisti dipendono sempre più dalla capacità di creare profitto per i clienti (Hanlon 1996; 1998).

Le organizzazioni – *professional firms* e grandi *corporations* – sono state quindi indicate come il luogo privilegiato e, nel contempo, come gli agenti primari del cambiamento. Al riguardo si è parlato, appunto, di *professionalismo organizzativo*, che si costruisce cioè all'interno di organizzazioni burocratiche (anziché di gruppi professionali). Ciò implica l'internalizzazione del principio della gerarchia, la standardizzazione dei processi di lavoro, la soggezione al controllo manageriale, l'appoggio a forme esterne di regolazione e il riferimento a sistemi di valutazione basati su obiettivi e legati al risultato (Evetts 2006). È, questo, un modello «ibrido» (Noordegraaf 2007), in quanto sancisce il superamento dell'idea di professionalismo come distinta «terza logica», alternativa al mercato e alla burocrazia (cfr. Freidson 1994; 2001). Nelle organizzazioni, si è detto, i professionisti trovano nuove matrici identitarie (Noordegraaf 2007) e acquisiscono nuovi strumenti per promuovere il proprio «progetto professionale» (Faulconbridge, Muzio 2008).

A ben vedere si tratta di fenomeni che si sono prodotti nell'ambito dei capitalismi anglo-americani e che, a partire dagli anni ottanta, hanno trovato un substrato fertile anche nei capitalismi continentali europei, in un processo di convergenza che ha comportato la graduale sostituzione della regolazione di Stato con la regolazione di mercato (Evetts 2012). Con grande ritardo, essi si sono infine manifestati in Italia, dove il modello di professionalismo tradizionale si è mostrato tuttavia resiliente, per cui ai tentativi di *de*-regolazione hanno spesso fatto seguito interventi di *ri*-regolazione (per il caso della professione forense, cfr. Bellini 2014; 2017b), che hanno portato il sistema delle professioni su un nuovo equilibrio tra Stato, mercato e comunità (professionale).

Ciò detto, dobbiamo rilevare come l'analisi sociologica sia mancata proprio nell'indagare le forme d'interazione tra la mercatizzazione delle professioni e il cambiamento tecnologico. Il primo fenomeno è stato sollecitato e sospinto da una richiesta di allargamento dell'accesso ai servizi professionali, la quale ha trovato una sponda nella retorica neoliberista, che ha prodotto pressioni per l'apertura dei mercati del lavoro professionale. Il secondo è un

fenomeno pervasivo, che ha investito indistintamente (e a prescindere dalla loro volontà e coscienza) i professionisti e i loro clienti. Ne discendono alcune implicazioni di rilievo. La prima è che la domanda di servizi professionali trova nelle tecnologie dell'informazione e della comunicazione nuovi canali espressivi. La seconda è che lo sviluppo tecnologico fornisce ai professionisti nuovi strumenti per rispondere in modo tempestivo e a basso costo a una domanda che, attraverso le Ict, cresce, diviene più sofisticata e, nel contempo, avanza la pretesa di una riduzione dei prezzi. Ma non è tutto. Il cambiamento tecnologico, infatti, porta con sé trasformazioni radicali nel modo in cui la conoscenza professionale viene prodotta e veicolata, con conseguenze importanti sulla capacità di controllo dei mercati del lavoro da parte delle comunità professionali (la cui centralità era stata teorizzata da Sarfatti Larson 1977) e sui rapporti di potere tra professionisti e clienti (così come descritti da Forsyth, Danisiewicz 1985). Da un lato si moltiplicano le opportunità per l'acquisizione di conoscenza specialistica e si creano spazi per l'emergere di nuove professioni, contigue a quelle tradizionali, alcune di esse collegate alla stessa produzione (e commercializzazione) della conoscenza, tramite le Ict. Dall'altro si ampliano le possibilità di accesso al sapere esperto, ciò che modifica gli equilibri nello «scambio sociale» tra professionisti e società.

Un altro aspetto ha ricevuto, negli anni recenti, un'attenzione crescente. Si tratta del problema delle disuguaglianze, nei e tra i gruppi professionali. Vari autori hanno affrontato la questione, rappresentando le professioni come intrinsecamente collegate a processi di esclusione e di «marginalizzazione» (Butler, Chillas, Muhr 2012) e, in generale, come gruppi differenziati gerarchicamente (Saks 2015). Al riguardo, un tema trascurato è il modo in cui le nuove tecnologie interagiscono con i principi di stratificazione socio-professionale. Esse, in effetti, possono riprodurre o, anche, acuire le disuguaglianze tra coloro che hanno risorse da investire in innovazione o che, comunque, sono in grado di stare al passo con il cambiamento tecnologico e coloro che, invece, non lo sono. Ma possono altresì offrire nuove opportunità a chi, appunto, è «ai margini» e, attraverso le Ict, può promuovere la propria attività o vendere direttamente servizi, di tipo tradizionale o nuovo, raggiungendo un'*audience* ampia con investimenti limitati. Qui emerge l'*ambivalenza della tecnologia*, la quale ha in sé un «saper fare» che può consentire agli «esperti» che lo possiedono di riaffermare il proprio «dominio» sui clienti e sui professionisti marginali e, d'altra parte, può aprire nuovi spazi di partecipazione al mercato del lavoro. Come vedremo, tuttavia, le Ict

configurano altresì un terreno per il conflitto sociale e, nel contempo, offrono strumenti di lotta innovativi, in un settore, quello dei servizi professionali, poco permeabile all'azione collettiva.

2.2. Professioni 4.0? L'impatto del cambiamento tecnologico

Tra gli studiosi che hanno trattato il tema del cambiamento tecnologico e del suo impatto sul mondo delle professioni troviamo Richard Susskind². Giurista di formazione, esperto di tecnologie applicate ai servizi professionali, in particolare a quelli legali, Richard Susskind delinea le tendenze del cambiamento, ne analizza le conseguenze – già in parte visibili o comunque, a suo dire, plausibili – e tratteggia gli scenari futuribili. Come lo stesso autore non manca di sottolineare nelle pagine introduttive dei suoi lavori, tuttavia, le sue tesi suscitano reazioni contrastanti, poiché mettono in discussione le modalità con cui il lavoro professionale è correntemente organizzato e svolto. Non è questa, peraltro, la sede più opportuna per entrare nel dibattito tra sostenitori e scettici. Il riferimento a Susskind è qui utile soprattutto perché consente di avvicinare il lettore, in particolare se italiano, a tecnologie, alcune delle quali sono già da tempo in uso nei sistemi legali anglosassoni, benché per lo più poco conosciute nel nostro paese; esso permette altresì di formulare ipotesi in merito alle possibili implicazioni, empiriche e teoriche, del ruolo crescente della tecnologia, in un campo in cui l'importanza della conoscenza specialistica, quale proprietà ascrivibile al professionista, mette al centro l'essere umano.

L'assunto di base è che la tecnologia, nella *Internet society*, sia il vettore di un cambiamento irreversibile, che interviene, appunto, sul modo in cui il sapere esperto è reso disponibile (Susskind R., Susskind D. 2015). Intorno a essa si sviluppano nuovi modelli organizzativi, che rendono i servizi professionali più accessibili, non necessariamente a discapito della qualità. Gran parte del lavoro viene routinizzato, svolto dalle macchine, in modo collaborativo o in ambienti virtuali. Emergono inoltre figure di tipo non professionale che svolgono parte del lavoro di routine generalmente affidato ai professionisti. E nuovi specialisti concorrono alla produzione di contenuti. D'altra parte gli utenti avanzano la pretesa di servizi più efficienti a un

² Una prima elaborazione delle idee dell'autore si può trovare già in Susskind R. 1996. Tra i lavori più recenti si veda in particolare Susskind R., Susskind D. (2015). Sulle professioni legali, nello specifico, cfr. Susskind R. (2008; 2013).

minor costo (*more-for-less*). In breve, va in crisi il «contratto sociale» tra società e professionisti, che prevedeva ricompense elevate per gli appartenenti ai gruppi professionali, in termini economici e di prestigio sociale, in cambio dell'esercizio esclusivo di funzioni di grande rilievo per la società, reso possibile da un monopolio della conoscenza.

Il ruolo della tecnologia – è questo, forse, il contributo teorico più importante dell'autore scozzese – si esprime sullo sfondo di un più ampio processo di «mercificazione» (*commoditization*) dei servizi professionali, che passa attraverso le tre fasi di standardizzazione, sistematizzazione ed esternalizzazione del lavoro professionale. Questo viene cioè scomposto in una serie di compiti di base, i più ripetitivi dei quali sono automatizzati e redistribuiti a «fornitori esterni» di vario tipo (*multi-sourcing*). Ciò comporta, tra le altre cose, l'affermarsi di nuovi modelli di lavoro, che comprendono: l'allocazione di lavoro a individui e a organizzazioni che risiedono in luoghi in cui il costo del lavoro è più basso; il trasferimento di parte del lavoro a paraprofessionisti; l'emergere di nuovi specialisti; l'autoproduzione di contenuti da parte degli utenti. Nel contempo si rende necessario lo sviluppo di capacità e competenze che hanno a che fare con i modi di comunicare (*social networking*), con l'utilizzo delle grandi quantità di dati disponibili (*big data*) e con il modo di relazionarsi con le macchine. Dal lato degli utenti si aprono nuove possibilità, che vanno da un più ampio ventaglio di scelta, supportato da un più facile accesso alle informazioni rilevanti, tramite i servizi di selezione online, sino alle varie forme di pratiche collaborative.

Lo stesso R. Susskind identifica le tecnologie «dirompenti», riprendendo la distinzione operata da Christensen (1997) tra *sustaining* e *disruptive technologies*. Sono, queste, tecnologie innovative che rendono possibile l'offerta di servizi, vecchi e nuovi, di qualità e a basso prezzo, tali da attivare una «domanda latente», dando accesso a servizi professionali per soggetti usualmente esclusi. Per il settore legale, nello specifico, egli fornisce un dettagliato elenco (Susskind R. 2008; 2013). Alcune sono relativamente semplici. Due esempi sono la *document automation*, la generazione di bozze di documenti personalizzati, per cui nel mondo anglosassone esistono già da tempo servizi commerciali su larga scala, e la cosiddetta *relentless connectivity*, per cui, attraverso l'uso combinato di dispositivi mobili e di *social media*, gli avvocati rimangono in contatto costante con clienti e colleghi. Vi sono poi sistemi che offrono servizi più complessi: come quelli del mercato elettronico (basati su *online reputation* e *price-comparison systems*), che consentono di ricer-

care e di comparare professionisti in Rete, e quelli di formazione a distanza (*simulated legal practice* e *virtual legal learning*). Accanto a questi troviamo quindi le *online communities*, luoghi virtuali in cui avvocati con interessi comuni fanno rete e collaborano, per cui si parla anche di *communities of experience*. Seguono alcune tecnologie emergenti, dalla portata altamente innovativa, per quanto ancora inespressa, che fanno leva su tecniche di *machine learning* e *big data analytics*, che trovano applicazione per esempio nel campo del *legal risk management*.

Un discorso a parte meritano i cosiddetti tribunali virtuali (*virtual courts*) e le pratiche alternative di risoluzione dei conflitti, in particolare quelle online (*online dispute resolution*). Si tratta in effetti di temi che, negli anni recenti, hanno catturato l'attenzione degli studiosi³. I tribunali, peraltro, sono stati investiti già da tempo, anche in Italia, da un processo di informatizzazione⁴. Susskind (2013), di nuovo, offre una panoramica sulle tecnologie abilitanti che hanno trasformato le aule di tribunale in aule, appunto, virtuali: dalla semplice presentazione di documenti in formato elettronico (*e-filing*) all'utilizzo di strumenti più sofisticati per la trascrizione in tempo reale delle deposizioni (*computer-assisted transcription*), per la visualizzazione in aula di documenti (*electronic document display*) e per l'esibizione di prove (*electronic presentation of evidence*). Quanto ai sistemi di *Ord*, il riferimento è ai servizi di mediazione e di arbitrato online (*e-mediation* ed *e-negotiation*), i cui primi esempi sono rintracciabili già alla fine degli anni novanta.

Ciò detto, senza entrare nel merito delle critiche ai lavori di Susskind, è comunque opportuno svolgere alcune considerazioni. La prima e più immediata è che il discorso che egli sviluppa pare soffrire di un certo «anglocentrismo». Alcune delle tecnologie passate in rassegna, in effetti, sembrano poter trovare una più facile applicazione in un contesto di libero mercato e in sistemi di *common law*, come quelli dei paesi anglosassoni. L'autore non sembra porre la dovuta attenzione agli ostacoli normativi e alle resistenze politiche, oltre che culturali, che esse possono incontrare nei paesi dell'Europa continentale. Parimenti non sembra considerare il ritardo nello sviluppo tecnologico di alcuni paesi, come l'Italia. Un ostacolo ulteriore, poi, viene dai

³ Al riguardo si vedano i lavori di Katsh e Rifkin (2001), di Abdel Wahab, Katsh, Rainey (2012) e di Katsh e Rabinovich-Einy (2017).

⁴ L'introduzione del Processo civile telematico, per esempio, risale al 1997.

caratteri peculiari che gli studi legali – e quelli professionali in genere – hanno nel nostro paese, per esempio la loro dimensione ridotta e la scarsa presenza, per lo più concentrata nelle aree metropolitane di Milano e Roma, di studi strutturati. In tal senso, più che di difesa dello *status quo* e di rifiuto irrazionale, si dovrebbe parlare di una generale impreparazione della professione legale ad affrontare la sfida (e a cogliere le opportunità) del cambiamento. I recenti interventi legislativi, tuttavia, hanno introdotto dispositivi normativi (la possibilità di costituire società, la possibilità di svolgere pubblicità e la libertà di pattuire i compensi) che possono agire come catalizzatori.

Nel paragrafo successivo cercheremo di capire, appunto, quale sia lo stato dell'arte nell'utilizzo delle nuove tecnologie negli studi legali in Italia e come queste interagiscano con i principi di stratificazione che operano all'interno della professione. Seguono alcune osservazioni sul modo in cui alcune tecnologie, per esempio le *online communities*, possano sviluppare «funzioni latenti» e tradursi in strumenti di lotta sindacale.

3. Il caso degli studi professionali legali

3.1. Offline. *Formarsi e condividere la conoscenza senza la Rete*

Le Ict sono entrate nel foro fiorentino, inizialmente, attraverso una diffusione informale e dal basso che ha portato i singoli professionisti a scegliere, sulla base delle proprie sensibilità e competenze, di sperimentare l'uso della Rete per acquisire e condividere conoscenza oltre che come canale reputazionale. L'indagine consente di affermare che, nonostante venga percepito chiaramente il valore che queste possono assumere per rafforzare la posizione dello studio, esista un ritardo nel modo in cui gli avvocati vanno appropriandosi delle nuove tecnologie di comunicazione a distanza, mettendole a beneficio della propria attività (Tonarelli 2017a). Questo vale sia rispetto alle modalità di formazione e di condivisione della conoscenza che riguardo alla comunicazione esterna e ai rapporti con gli *stakeholders* (clienti e colleghi).

Partendo dal primo aspetto⁵, va anzitutto rilevato come quello dell'avvocatura sia un contesto professionale che richiede, più di altri, un costante ag-

⁵ Nel questionario somministrato nel corso dell'indagine, realizzata tra il 2013 e il 2014, che ha coinvolto tutti gli iscritti all'Albo degli avvocati di Firenze, con un totale di 964 rispondenti su una popolazione di 4.090 individui (per maggiori informazioni sul disegno e

giornamento delle competenze, dovuto all'elevata produzione normativa che caratterizza il nostro paese. Tali competenze, tuttavia, continuano a essere acquisite e condivise tramite strumenti tradizionali, come corsi di formazione (svolti dall'84,7% degli intervistati), codici, monografie e riviste specializzate (77,8%), quotidiani e stampa specializzata (51,5%), nonché attraverso la partecipazione a seminari e a workshop (21,8%). Di tutte queste occasioni, che prevedono un investimento economico più o meno elevato, riescono a fruire maggiormente i professionisti più affermati⁶ e coloro che sono inseriti all'interno di strutture organizzative più complesse, come gli studi associati, dove queste risorse diventano patrimonio comune e condiviso tra i colleghi. Gli avvocati che si affidano a strumenti di Ict rappresentano invece una netta minoranza: solo il 5,2% partecipa a gruppi di discussione online, mentre una percentuale ancora inferiore (4,0%) dichiara di consultare siti web specializzati, banche dati e riviste online. Quest'ultima modalità, che normalmente si caratterizza per un accesso libero, risulta relativamente più diffusa tra i giovani professionisti, mentre entrambe le strategie interessano in modo nettamente prevalente chi opera in studi individuali – esse aprono infatti a forme di condivisione e di scambio che l'isolamento del professionista tende altrimenti a precludere – piuttosto che in quelli più grandi e strutturati. La capacità di sfruttare le Ict a fini formativi appare dunque ancora abbastanza limitata e sembra rinviare più alla loro accessibilità economica che non alla funzionalità intrinseca di tali strumenti.

La diffusa possibilità che la Rete offre di acquisire informazioni e conoscenze, anche in ambito giuridico, ha contribuito poi in modo determinante a modificare il rapporto tra professionista e cliente, connotandolo nei termini di una minore asimmetria informativa. Come è emerso dalle interviste effettuate nel corso dell'indagine, le persone si rivolgono oggi all'avvocato avendo già un'idea, non sempre corretta, riguardo alla natura giuridica del loro problema e alle possibili soluzioni da adottare. Vista in questa prospettiva, la preferenza espressa dagli intervistati verso modalità formative più tradizio-

sui metodi della ricerca si rimanda al volume di recente pubblicazione di Alacevich, Bellini, Tonarelli, 2017), è stata dedicata una batteria di nove domande volte a verificare quanto siano diffuse all'interno degli studi le differenti attività formative e di aggiornamento. Il numero medio di risposte fornite è stato di 1,37, con significative differenze in base alle caratteristiche dello studio e del professionista.

⁶ Esiste infatti una relazione positiva tra l'andamento dei guadagni negli ultimi tre anni e la propensione a investire in questo tipo di aggiornamento professionale.

nali e radicate all'interno della comunità professionale rappresenterebbe una strategia volta a presidiare il valore di un sapere esperto all'interno del mercato dei servizi legali.

A questo proposito va rilevata la scarsa attenzione che gli organismi di rappresentanza dell'avvocatura, a livello sia locale che nazionale, rivolgono alle opportunità offerte dalle Ict in merito alla formazione e all'aggiornamento degli iscritti all'Ordine. Per esempio ancora oggi è estremamente limitata l'offerta di corsi promossi con l'intento di accrescere le competenze digitali dei professionisti, mentre sono quasi del tutto assenti proposte didattiche che utilizzino le nuove tecnologie per favorire la formazione e l'aggiornamento a distanza.

3.2. Reputazione digitale: un uso generazionale della Rete

Veniamo al secondo aspetto, quello relativo all'utilizzo delle Ict ai fini della comunicazione esterna e dei rapporti con gli *stakeholders*. L'avvento di Internet e delle comunità online, con la diffusione dei mercati virtuali, e la crescente incidenza delle asimmetrie informative e della specializzazione *knowledge-based* delle prestazioni scambiate sul mercato sono tutti fattori che rendono oggi ancora più cogente che in passato l'importanza del canale reputazionale come strumento di selezione, di controllo e di autoregolazione di molti gruppi sociali o di comunità che operano sul mercato (cfr. Mutti 2007; Pizzorno 2007). Anche nell'ambito della professione legale l'evoluzione del mercato ha comportato una necessità nuova di porre attenzione ai modi in cui sono gestite le relazioni a tutti i livelli e in tutti i settori (Tonarelli 2017b).

Per quanto riguarda l'indagine emerge come l'uso della posta elettronica sia ormai diventata prassi operativa per la totalità dei rispondenti (97,2 per cento), che invece utilizzano ancora in modo limitato gli altri canali di comunicazione⁷. L'appartenenza generazionale fa, a questo proposito, una qualche differenza. Fatta salva una maggiore propensione dei giovanissimi all'utilizzo dei *social* – il 16,4 per cento degli under 35 usa LinkedIn e il

⁷ In dettaglio: il 23,1% dispone di un sito web; il 3,8% utilizza intranet; l'1,8% ha un blog; il 13,6% si affida alla redazione di una *newsletter*; il 3,9% partecipa a gruppi di discussione; il 10,8% possiede un profilo LinkedIn e il 7,3% è attivo su Facebook. Percentuali irrilevanti fanno invece riferimento ad altri *social*. Anche in questo caso i dati provengono dall'indagine con questionario e, precisamente, da una batteria di tredici domande volte a individuare i canali di comunicazione utilizzati più di frequente *per scopi professionali*.

10,2 Facebook –, la componente anagrafica che sembra fare un uso relativamente più ampio e differenziato delle Ict è senza dubbio quella dei professionisti tra i 35 e i 44 anni, un gruppo costituito da avvocati che, pur non essendo nativi digitali, possiedono almeno un'alfabetizzazione informatica di base. È questa la componente che dalla ricerca emerge come la più penalizzata in termini di possibilità di accesso e di consolidamento nella professione e per la quale, dunque, l'uso della Rete può rappresentare un fenomenale strumento di penetrazione all'interno del mercato dei servizi legali. Per questi professionisti la chiusura delle generazioni più adulte rispetto all'uso delle Ict per presentare se stessi e i propri servizi non andrebbe interpretata tanto in termini di resistenza culturale quanto di un meccanismo che mira a neutralizzare la potenziale concorrenza delle nuove leve di professionisti. Fino a quando il passaparola sarà considerato il metodo più consono per acquisire la clientela, il vantaggio di posizione di chi possiede una reputazione consolidata resterà intatto, mentre la piena legittimazione di canali diversi rischierebbe di favorire le nuove leve che hanno con la Rete maggiore familiarità⁸. Una distinzione ulteriore può infine essere fatta in merito alla compagine organizzativa. I dati mostrano come gli avvocati che operano in studi individuali tendano a ricorrere più degli altri (16,4 per cento) allo strumento della *newsletter*, mentre investono meno nel sito web (18,7).

Chi ha deciso di aprire un sito web può farne tuttavia un uso assai differenziato. Alcuni lo usano come un luogo statico, la cui funzione principale è quella di presentare se stessi e i servizi offerti alla potenziale clientela. L'altra modalità è quella di servirsene in modo attivo, così da farne uno strumento di aggiornamento e di condivisione costante, sia tra colleghi sia con i clienti. Ciò accade quasi sempre tra gli avvocati che operano negli studi più grandi, tra i quali il 28,4 per cento indica il sito come un canale che viene utilizzato a fini professionali.

3.3. Dal basso: le condizioni di lavoro nello studio legale digitale

Nonostante i ritardi rispetto all'utilizzo degli strumenti Ict, questi hanno iniziato a diffondersi in modo più capillare all'interno del mondo forense

⁸ Come ha ricordato un avvocato poco più che trentenne, «il fatto che la cultura dominante continui a reputare il sito internet un mezzo improprio rappresenta una trappola per i più giovani, che non hanno altri mezzi per farsi pubblicità».

grazie alle innovazioni procedurali e operative introdotte dall'Agenda digitale. Ormai moltissime attività (come le notifiche) e intere fasi del processo, come nel caso di quello civile, sono gestite esclusivamente per via telematica. Ciò produce, almeno in teoria, un forte impatto sull'amministrazione della giustizia, che si riverbera positivamente sulla possibilità per il professionista di onorare, presto e con una spesa ridotta, il mandato ricevuto. Quello che rappresenta, almeno in via potenziale, un progresso, se visto nella prospettiva del sistema giustizia, non necessariamente si traduce in un miglioramento delle condizioni di lavoro del personale dipendente delle cancellerie e degli studi legali. Al contrario. Da un'indagine ancora in corso su questo trascurato segmento occupazionale⁹ emerge come la digitalizzazione abbia determinato un aumento sia del carico di lavoro che delle responsabilità per il personale di segreteria. Alcune delle nuove procedure, infatti, non sostituiscono quelle del passato, ma si aggiungono a esse, richiedendo, oltre alla predisposizione del fascicolo, anche il suo trasferimento sulla piattaforma informatica e la gestione delle diverse fasi di controllo. L'interfaccia digitale prende il posto del rapporto diretto con il personale di cancelleria. Ciò determina, tra le altre cose, una dilazione nei tempi di verifica della conformità dell'atto depositato, rendendo più complicata la gestione delle scadenze e aumentando lo stress. Ugualmente la possibilità per i legali di operare direttamente le notifiche via Pec ha fluidificato le procedure, con un risparmio dei costi per i cittadini e per i clienti, ma si è tradotta in nuovi adempimenti, prima svolti dalle cancellerie e che ricadono oggi sul personale di studio.

L'acquisizione delle nuove competenze richieste è quasi sempre il frutto di processi di autoapprendimento; soltanto gli studi con più unità di personale possono permettersi di rinunciare a una segretaria per mandarla in formazione. I vincoli organizzativi che rendono difficile la formazione sono gli stessi che si frappongono alla possibilità, che pure la digitalizzazione delle procedure porterebbe con sé, di utilizzare modalità di *smart working*. Questa opzione, che renderebbe più agevole la conciliazione dei tempi per

⁹ Si fa qui riferimento a un'indagine realizzata per conto della Filcams-Cgil sui dipendenti degli studi professionali, che ha portato alla realizzazione di quindici interviste con alcune segretarie di studi legali e alla partecipazione, a partire da giugno 2017, ad alcuni blog e a gruppi di discussione riservati, nonché a un'analisi del materiale contenuto nel blog *Impiegato.org*.

un segmento dell'occupazione che resta altamente femminilizzato, è di fatto realizzabile, e con grande difficoltà, solo in quegli studi dove esistono più segretarie¹⁰. A fronte di una smaterializzazione di alcune mansioni ne restano infatti molte altre, come il *front office*, che richiedono ancora un lavoro in presenza.

L'aumento del carico di lavoro e delle responsabilità, così come delle competenze acquisite, non si traduce quasi mai in un riconoscimento economico né in un avanzamento di carriera. Prima ancora che per ragioni opportunistiche, ciò avviene perché, secondo le intervistate, i datori di lavoro sarebbero poco consapevoli del fatto che ciò che è per loro una semplificazione può non esserlo per le loro segretarie. A questo proposito va sottolineato come la smaterializzazione delle procedure ampli la delega operata dal professionista verso il personale di segreteria. Spesso mancano all'avvocato le nozioni tecniche necessarie per controllare l'operato dei dipendenti all'interno dell'ambiente digitale e può capitare che le segretarie si trovino sole davanti al terminale a dover valutare la correttezza delle operazioni o la completezza della documentazione inviata.

Nello studio digitale il lavoro di segreteria tende a farsi, rispetto al passato, più solitario e alienato, dal momento che, mentre aumentano le responsabilità, diminuiscono le occasioni di confronto che erano prima favorite dall'assidua frequentazione dei tribunali. È tuttavia proprio in relazione a questo aspetto che le Ict mostrano di avere potenzialità capaci di migliorare le condizioni di lavoro sperimentate dalle segretarie degli studi professionali. Con la digitalizzazione si sono infatti sviluppate numerose comunità virtuali – blog dedicati, gruppi sui *social*, *chat* – al cui interno il personale dipendente, portatore di problemi simili e confinato davanti a un terminale per buona parte della giornata, ha la possibilità di ritrovarsi. In particolare, sulla base della frequentazione di alcune comunità, ci sembra di poter evidenziare come queste riescano ad assolvere a una pluralità di funzioni: rendono possibile lo scambio di informazioni e servizi; consentono di attuare forme più o meno simboliche di resistenza e di protesta rispetto al comportamento del datore di lavoro; favoriscono la resilienza a fronte di situazioni di stress o di disagio; sviluppano un senso di unità e di identità all'interno di una categoria professionale portatrice di interessi

¹⁰ Per una riflessione di carattere più generale sui rischi e sulle opportunità poste dal cambiamento tecnologico alle donne cfr. Tonarelli 2018.

non assimilabili a quelli dei datori di lavoro; permettono ai lavoratori in una posizione di subalternità rispetto al mondo professionale di acquisire una propria visibilità. Tali caratteristiche contribuiscono a rendere queste realtà oggetto di un interesse crescente da parte delle associazioni di rappresentanza.

Rispetto al tema che abbiamo trattato il sindacato si trova a dover fronteggiare due specifiche esigenze: da un lato quella di penetrare all'interno di un segmento del mercato del lavoro dove è stato endemicamente latitante; dall'altro quella di provare a capire se, ed eventualmente come, potrà avere successo, reinventando se stesso come «movimento virtuale».

4. Quali opportunità per gli attori collettivi (a mo' di conclusioni)

L'intento di questo articolo era quello di allargare il dibattito sorto intorno alla nuova rivoluzione tecnologica, facendolo uscire dal suo recinto abituale. Il «4.0», si è voluto sottolineare, non riguarda solo l'industria, ma anche i servizi, nello specifico quelli professionali. È questo, in effetti, un settore trascurato, che pure è stato investito da intensi processi di cambiamento, che, come si è visto, portano con sé implicazioni teoriche di un certo rilievo.

L'enfasi è stata rivolta alla rappresentazione degli studi legali come organizzazioni stratificate, per genere, per età e per modalità di esercizio della professione, e al modo in cui questa stratificazione interagisce con l'uso delle nuove tecnologie, in particolare quelle per la comunicazione e per la formazione. Abbiamo sottolineato altresì come gli stessi studi legali includano figure non professionali, come quelle che compongono per esempio il personale di segreteria, che pure svolgono un ruolo importante nell'organizzazione della vita di studio e per la stessa riproduzione del lavoro professionale. Esse, insieme ai tirocinanti e ai collaboratori junior, sono tuttavia in una posizione subalterna nel sistema di potere che sta sullo sfondo dello studio. Non solo, sono anche le figure più colpite dalla digitalizzazione dei servizi legali, che in questa fase, paradossalmente, ha determinato un aumento del carico e, in generale, un peggioramento delle condizioni di lavoro. Ma che, nel lungo periodo, con la prospettiva della standardizzazione ed esternalizzazione dei compiti più elementari, potrebbero perdere rilevanza.

Tutto ciò avviene in un contesto caratterizzato da una marcata frammentazione della rappresentanza degli interessi e da una strutturale debolezza delle associazioni professionali forensi¹¹ (Bellini 2017a).

La stratificazione degli studi e la debolezza dell'associazionismo di categoria aprono peraltro spazi per attori della rappresentanza di tipo più tradizionale, come i sindacati, storicamente poco presenti nel settore dei servizi professionali. Ne è un esempio il contratto collettivo nazionale di lavoro per i dipendenti degli studi professionali, stipulato nel 2011 e rinnovato nel 2015 da Filcams-Cgil, Fisascat-Cisl, UilTucs-Uil e da Confprofessioni. Quest'ultimo, del resto, potrebbe essere lo strumento idoneo per regolare alcuni aspetti del cambiamento tecnologico, a partire dalla definizione delle competenze e dei profili a esso collegati. In una diversa prospettiva si può dire che lo sviluppo tecnologico offra l'opportunità per un rilancio del ruolo della contrattazione collettiva in un contesto a elevata individualizzazione dei rapporti di lavoro. D'altra parte, come abbiamo visto, le stesse nuove tecnologie – come le *online communities* – possono dar vita a forme alternative di rappresentanza, che rientrano a pieno titolo tra le strategie di rivitalizzazione dell'azione sindacale e di organizzazione dei non organizzati.

Riferimenti bibliografici

- Abdel Wahab M.S., Katsh E., Rainey D. (2012, a cura di), *Online Dispute Resolution: Theory and Practice: A Treatise on Technology and Dispute Resolution*, The Hague, Eleven International Publishing.
- Alacevich F., Bellini A., Tonarelli A. (2017), *Una professione plurale. Il caso dell'avvocatura fiorentina*, Firenze, Firenze University Press.
- Bellini A. (2014), *Gli avvocati e i paradossi della regolazione delle professioni: un esercizio autoriflessivo*, in *Sociologia del lavoro*, n. 135, pp. 91-108.

¹¹ Qui il riferimento è alle associazioni di natura spontanea e volontaristica che svolgono una duplice funzione, di promozione culturale e di rappresentanza degli interessi degli iscritti, quale secondo canale di organizzazione, parallelo al sistema degli Ordini. Queste possono essere di varia natura: si va dalle associazioni generaliste, di matrice sindacale-corporativa, a quelle con carattere specialistico (che fanno riferimento a un settore legale), passando per le associazioni che rappresentano una specifica categoria sociale (per esempio, i giovani) o sono ancorate a un ambito territoriale.

- Bellini A. (2017a), *Comunità (professionale) e società*, in Alacevich F., Bellini A., Tonarelli A., *Una professione plurale. Il caso dell'avvocatura fiorentina*, Firenze, Firenze University Press, pp. 223-244.
- Bellini A. (2017b), *I «confini mobili» della professione tra regolazione macro e micro*, in Alacevich F., Bellini A., Tonarelli A., *Una professione plurale. Il caso dell'avvocatura fiorentina*, Firenze, Firenze University Press, pp. 197-221.
- Butler N., Chillas S., Muhr S.L. (2012), *Professions at the Margins*, in *Ephemera*, vol. 12, n. 3, pp. 259-272.
- Christensen C.M. (1997), *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*, Boston (Ma), Harvard Business Review Press.
- Evetts J. (2003), *The Sociological Analysis of Professionalism. Occupational Change in the Modern World*, in *International Sociology*, vol. 18, n. 2, pp. 395-415.
- Evetts J. (2006), *Short Note: The Sociology of Professional Groups: New Directions*, in *Current Sociology*, vol. 54, n. 1, pp. 133-143.
- Evetts J. (2012), *Similarities in Contexts and Theorizing: Professionalism and Inequity*, in *Professions and Professionalism*, vol. 2, n. 2, pp. 1-15.
- Faulconbridge J., Muzio D. (2008), *Re-inserting the Professional in the Study of PSFs, in Global Networks*, vol. 7, n. 3, pp. 249-270.
- Forsyth P.B., Danisiewicz T.J. (1985), *Toward a Theory of Professionalization*, in *Work and Occupations*, n. 2, pp. 59-76.
- Freidson E. (1994), *Professionalism Reborn*, Oxford, Blackwell.
- Freidson E. (2001), *Professionalism: The Third Logic*, Cambridge, Polity.
- Hanlon G. (1996), *«Casino Capitalism» and the Rise of the «Commercialised» Service Class - An Examination of the Accountant*, in *Critical Perspectives on Accounting*, n. 7, pp. 339-363.
- Hanlon G. (1998), *Professionalism as Enterprise: Service Class Politics and the Redefinition of Professionalism*, in *Sociology*, vol. 32, n. 1, pp. 43-63.
- Haug M.R. (1972), *Deprofessionalization: An Alternate Hypothesis for the Future*, in *Sociological Review*, vol. 20, suppl. 1, pp. 195-211.
- Haug M.R. (1975), *The Deprofessionalization of Everyone?*, in *Sociological Focus*, vol. 8, n. 3, pp. 197-213.
- Katsh E., Rabinovich-Einy O. (2017), *Digital Justice: Technology and the Internet of Disputes*, Oxford, Oxford University Press.
- Katsh E., Rifkin J. (2001), *Online Dispute Resolution: Resolving Conflicts in Cyberspace*, San Francisco (Ca), Jossey-Bass.
- McKinlay J.B., Arches J. (1985), *Towards the Professionalization of Physicians*, in *International Journal of Health and Services*, vol. 15, n. 2, pp. 161-195.
- Mutti A. (2007), *Reputazione*, in *Rassegna italiana di sociologia*, vol. 48, n. 4, pp. 601-622.

- Navarro V. (1988), *Professional Dominance or Proletarianization? Neither*, in *Milbank Quarterly*, n. 66, pp. 57-75.
- Noordegraaf M. (2007), *From «Pure» to «Hybrid» Professionalism. Present-Day Professionalism in Ambiguous Public Domains*, in *Administration & Society*, vol. 39, n. 6, pp. 761-781.
- Oppenheimer M. (1973), *The Proletarianization of the Professional*, in *The Sociological Review Monograph*, n. 20, pp. 213-227.
- Pizzorno A. (2007), *Il velo della diversità. Studi su razionalità e riconoscimento*, Milano, Feltrinelli.
- Saks M. (2010), *Analyzing the Professions: The Case for the Neo-Weberian Approach*, in *Comparative Sociology*, n. 9, pp. 887-915.
- Saks M. (2012), *Defining a Profession: The Role of Knowledge and Expertise*, in *Professions & Professionalism*, vol. 2, n. 1, pp. 1-10.
- Saks M. (2015), *Inequalities, Marginality and the Professions*, in *Current Sociology*, vol. 63, n. 6, pp. 850-868.
- Sarfatti Larson M. (1977), *The Rise of Professionalism: A Sociological Analysis*, Berkeley (Ca), University of California Press.
- Susskind R. (1996), *The Future of Law: Facing the Challenges of Information Technology*, Oxford, Oxford University Press.
- Susskind R. (2008), *The End of Lawyers? Rethinking the Nature of Legal Services*, Oxford, Oxford University Press (seconda edizione, 2010).
- Susskind R. (2013), *Tomorrow's Lawyers: An Introduction to Your Future*, Oxford, Oxford University Press (seconda edizione, 2017).
- Susskind R., Susskind D. (2015), *The Future of the Professions: How Technology Will Transform the Work of Human Experts*, Oxford, Oxford University Press.
- Tonarelli A. (2017a), *Organizzare la professione: lo studio legale nel mutamento*, in Alacevich F., Bellini A., Tonarelli A., *Una professione plurale. Il caso dell'avvocatura fiorentina*, Firenze, Firenze University Press, pp. 133-170.
- Tonarelli A. (2017b), *Stare in relazione: la qualità della professione tra reputazione, comunicazione e soddisfazione*, in Alacevich F., Bellini A., Tonarelli A., *Una professione plurale. Il caso dell'avvocatura fiorentina*, Firenze, Firenze University Press, pp. 171-196.
- Tonarelli A. (2018), *La Quarta Rivoluzione industriale sarà un'opportunità per le donne?*, in Cipriani A., Gramolati A., Mari G. (a cura di), *Il lavoro 4.0: la Quarta Rivoluzione industriale e le trasformazioni delle attività lavorative*, Firenze, Firenze University Press, pp. 463-475.

ABSTRACT

L'articolo affronta il tema del cambiamento tecnologico nel settore dei servizi professionali. In dettaglio, la prima parte inquadra il fenomeno nell'ambito del più ampio processo di mutamento che ha investito il lavoro professionale nel secolo scorso, ponendo il fuoco sull'interazione tra la «mercattizzazione» delle professioni e l'affermarsi delle nuove tecnologie, a partire dall'analisi di una letteratura di matrice prevalentemente anglosassone. La seconda parte, quindi, si propone di valutare l'impatto delle Ict sulle condizioni di lavoro negli studi legali e, d'altra parte, la possibilità che esse sviluppino «funzioni latenti», dando vita a forme alternative di rappresentanza degli interessi, ciò basandosi sui risultati di due ricerche empiriche. In chiusura una riflessione sulle opportunità che si aprono per gli attori collettivi.

DIGITAL LAW FIRMS. A «SILENT REVOLUTION», INFORMAL AND BOTTOM-UP

The article deals with the topic of technological change in the professional services sector. In detail, the first part analyses this phenomenon within the framework of a wider process of change, which involved professional work in the last century. It then focuses on the interaction between the «marketization» of professions and the emergence of new technologies, based on the review of a literature that is primarily Anglo-Saxon. The second part, instead, aims to evaluate the impact of ICTs on working conditions in law firms and, on the other hand, the possibility that they develop «latent functions», giving rise to alternative forms of interest representation, based on the results of two empirical researches. To conclude, a reflection on the opportunities that open up for collective actors.

Quali relazioni industriali per i lavoratori autonomi della digitalizzazione?

Luisa De Vita, Silvia Lucciarini, Valeria Pulignano*

1. Lavoratori digitali tra disuguaglianze, bisogno di tutele e una incerta rappresentanza

Il mercato del lavoro e della produzione ha conosciuto nel secondo dopoguerra una lunga stabilità che ne ha conformato i tratti salienti (Dore 2008). Dopo i trent'anni gloriosi che hanno visto l'espansione sia dei sistemi di produzione sia dei regimi di protezione su base nazionale si è assistito a numerose congiunture difficili, caratterizzate dalla coesistenza di onde lunghe e brevi di cambiamento (Pugliese, Rebeggiani 2004) che hanno mostrato la forte instabilità dei sistemi capitalistici (Streeck 2011). Eppure, come alcuni studiosi hanno rimarcato, i sistemi capitalistici oltre a essere instabili dimostrano una notevole capacità di adattamento e di aggiustamento, che ne ha permesso la riproduzione e la continuità, pur all'interno di mutati quadri di riferimento socio-economici (Crouch 2011; Peck, Theodore 2007; Wallerstein e al. 2013; Calhoun e al. 2016).

Uno dei recenti elementi di tensione all'interno delle economie capitalistiche è certamente costituito dal peso e dalla portata delle trasformazioni prodotte dall'introduzione prima e da un sempre maggiore protagonismo poi della digitalizzazione. Sia se la si interpreta a livello micro, considerandola uno *strumento* con il quale svolgere più efficacemente il proprio lavoro, ponendo l'accento sul tema della qualità del lavoro (Brynjolfsson, McAfee 2014), sia se la si intende in chiave macro, quale perno della rivoluzione del sistema produttivo sia nella manifattura sia nei servizi (Escande, Cassimi 2015), essa costituisce uno dei più rilevanti *drivers* del cambiamento all'in-

* Luisa De Vita e Silvia Lucciarini sono ricercatrici di Sociologia economica presso il Dipartimento di Scienze sociali ed economiche dell'Università Sapienza di Roma; Valeria Pulignano è docente di Sociologia del lavoro e relazioni industriali nella Katholieke Universiteit di Lovanio.

terno delle economie capitaliste. Alcuni autori hanno sottolineato gli esiti della digitalizzazione nel modificare gli *employment regimes* (Gallie 2007), poiché essa stravolge tanto il lato della domanda quanto quello dell'offerta.

Alcuni recenti studi ne analizzano gli impatti sotto il profilo di *polarizzazione* e di *dualizzazione* tra lavoratori in termini sia di reddito che di produttività, oltre che di qualità del lavoro, di tutele e di forme di rappresentanza (Blix, 2017; Acemoğlu, Autor 2011).

Una parte del dibattito, soprattutto in ragione della crescente diversificazione delle forze di lavoro, si è concentrata su alcuni aspetti relativi allo status dei lavoratori. L'esplosione del lavoro indipendente nelle sue diverse declinazioni ha sollecitato, accanto allo studio delle trasformazioni degli assetti organizzativi, la necessità di guardare più da vicino alle risposte fornite dai sistemi di rappresentanza. Alcuni studi si sono concentrati sia sui canali della rappresentanza offerti da attori collettivi formali come informali sia sulla domanda espressa dai lavoratori proprio in funzione della condizione di dipendenza o di autonomia o della collocazione all'interno dell'universo delle forme ibride che sconfinano per alcuni aspetti nel modo della subordinazione e per altri in quello dell'autonomia (Jansen 2017).

Come è stato più volte evidenziato il rapporto tra digitalizzazione e lavoro autonomo è stretto (Ifm 2017) e comune a molti paesi. In Europa si assiste a una crescita del lavoro autonomo senza dipendenti. Gli imprenditori continuano tutt'oggi a calare, dopo i significativi decrementi dell'inizio della crisi economico-finanziaria¹. Ad aumentare sono i cosiddetti *professional* o *freelance* (Eurofound 2017a, 2017b), sia nei paesi che storicamente sono caratterizzati da minori contingenti di lavoratori autonomi, come la Germania, sia in quelli dove la quota di lavoro indipendente è sempre stata ben al di sopra della media europea, come l'Italia e la Polonia ad esempio². Queste ricomposizioni all'interno del mercato del lavoro pongono importanti sfide al sistema di azione collettiva, di rappresentanza come di regolazione.

L'intreccio tra processi di digitalizzazione, nuovi lavoratori autonomi e tentativi di ricomporre questi cambiamenti nel quadro di una nuova rappresentanza è al centro del ragionamento di questo articolo che si sviluppa in due parti. Nella prima vengono analizzate le sfide che la digitalizzazione

¹ Cfr. Eurostat 2017 e Istat 2017.

² Cfr. Eurostat 2017 e Istat 2017.

pone alle relazioni industriali; nella seconda ci si concentra sugli aspetti sfidanti tra la digitalizzazione e l'universo del lavoro autonomo, e si riportano alcune riflessioni e casi innovativi tra le forme di rappresentanza dei lavoratori autonomi digitali.

2. Relazioni industriali e digitalizzazione: processi e problemi

Gli anni ottanta sono stati un periodo di grande riformismo in molteplici aree di policy – dalla sanità all'istruzione, dalle politiche del lavoro a quelle di assistenza – nei principali paesi del Nord e del Centro Europa; gli anni novanta lo sono stati invece per i paesi Mediterranei, storicamente *late comers* nei processi economici e politici europei.

Nel corso di questo lungo e profondo processo di riforma, anche in presenza di una forte influenza delle logiche di azione neoliberista (Peck, Theodore 2017), di un convergente processo di flessibilizzazione/precarizzazione del mercato del lavoro (Berger, Frey 2016) e di finanziarizzazione dell'economia (Sassen 2014), numerosi studiosi erano ottimisti sulla tenuta dei sistemi di relazioni industriali (Ri), sulla legittimazione degli attori, sulla qualità della contrattazione e sulla forza della regolazione (Carrieri, Treu 2013).

In poche parole sulla loro capacità di riuscire a contribuire alla costruzione di un sistema di azione collettiva che coniugasse crescita economica e coesione sociale.

A questo ottimismo sono seguite convinzioni molto meno positive, che hanno sottolineato l'erosione dei sistemi di relazioni industriali (Carrieri 2003) in un quadro di *diversificazione* dei percorsi tra i paesi europei, quello ben noto delle varietà dei capitalismi (Hall, Soskice 2001).

Approcci più recenti, tenendo ferme le specificità e gli *assets* dei singoli paesi, individuano una comune traiettoria neoliberista nei sistemi di relazioni industriali europei (Baccaro, Howell 2017). Alcuni studiosi identificano invece una compresenza di spinte all'internazionalizzazione e alla ri-nazionalizzazione delle relazioni industriali, attraverso analisi di tipo istituzionalista (Meardi 2018). Altri hanno invece sviluppato e utilizzano un approccio analitico articolato secondo logiche di tipo macro-micro-macro per spiegare le interconnessioni e la complementarità tra processi, attori e istituzioni, e per meglio cogliere e interpretare le traiettorie del cambiamento (Pulignano 2018).

All'interno delle profonde differenze degli impianti teorici ora richiamati possono evidenziarsi due punti di forte connessione. Il primo *sul ridimensionamento delle ambizioni delle relazioni industriali rispetto a una regolazione universalistica* (Carrieri, Treu 2013), dati i sempre più forti dualismi nel mercato del lavoro e nel welfare che rendono maggiormente parziale e selettivo il contesto d'azione. Il secondo sulla *comune idea della necessità di rimettere al centro del dibattito la questione della democrazia, o meglio della distribuzione del potere* (Atkinson 2015), che condiziona in maniera preponderante la vita politica ed economica e la portata dell'azione collettiva.

In questo contesto di *grandi trasformazioni* che ha visto l'avvio di un processo di ricalibratura dell'azione delle relazioni industriali rispetto al tradizionale impianto novecentesco si è inserito il processo di digitalizzazione. Questo ha avuto importanti ripercussioni su un quadro già frammentato e in movimento, e di generale indebolimento degli attori della rappresentanza e della qualità della contrattazione (Ocse 2017).

Se le precedenti rivoluzioni tecnologiche avevano avuto il principale effetto di aumentare l'occupazione e di estendere il welfare, la rivoluzione digitale ha esiti estremamente ambigui su prodotti, servizi e lavoro (Frey, Osborne 2013). Le analisi che guardano all'impatto della digitalizzazione sul mercato del lavoro americano ed europeo ne evidenziano gli impatti sul volume dell'occupazione, sulla sua composizione e sulla produttività (Ocse 2015; 2017a). Le prime analisi risalgono agli anni ottanta e pongono in relazione l'uso del computer nel posto di lavoro e la disuguaglianza dei salari (Degryse 2016). L'impatto delle tecnologie digitali inizialmente evidenziato è stato quello di creare divisioni tra i lavoratori in base alle competenze (Autor, Levy, Murnane 2003), con ripercussioni molto forti sui salari (Comin, Mestieri Ferrer 2013).

Successivamente gli elementi di dibattito si sono concentrati sugli aspetti di sostituzione e di riduzione degli occupati conseguenti all'introduzione della tecnologia digitale. Quest'ultima è stata inoltre correlata positivamente con un aumento della produttività. Ma a questo incremento non corrisponde un aumento della base occupazionale, di cui invece si osserva una riduzione, che si traduce in una disuguaglianza dei redditi tra lavoratori *skilled* e *unskilled*, e tra le mansioni manageriali e di alto livello tecnico e quelle maggiormente routinarie (Brynjolfsson, McAfee 2014), più facilmente sostituibili dalla tecnologia digitale. Questo dibattito è fortemente duale: alcuni analisti sottolineano gli aspetti distruttivi e di polarizzazione nel mer-

cato del lavoro (Karabarbounis, Neiman 2014; Goos, Manning, Salomons 2014), altri, contestando i dati e le ipotesi alla base di questi studi, sostengono la necessità di ulteriori indagini maggiormente settoriali e qualitative (Brynjolfsson, McAfee 2017).

Alcuni studiosi hanno invece evidenziato gli aspetti positivi per i lavoratori. In particolare in termini di qualità del lavoro e di autonomia e di bilanciamento tra vita e lavoro, ritenendo che – se governata e regolata – la digitalizzazione apra a nuove possibilità organizzative, e a nuovi *business models* più favorevoli per l'impresa come per il lavoratore (McCloskey 2016).

A livello sovranazionale viene incoraggiata la digitalizzazione nelle imprese come nella pubblica amministrazione attraverso raccomandazioni e finanziamenti comunitari, che ne sottolineano la strategicità rispetto alla tenuta competitiva su scala globale (Berger, Frey 2016).

A questo investimento e sostegno europeo alla dotazione digitale non corrisponde ancora un corpus di interventi coordinati rispetto al sistema di reclutamento, di regolazione e di tutela dei lavoratori. Anzi, a livello europeo ad avere priorità a partire dalla crisi economico-finanziaria sono stati gli obiettivi di bilancio e gli interventi internazionali e nazionali sono stretti in quello che efficacemente Hyman ha definito *austeritarismo* (2015). Il livello europeo si è concentrato nelle azioni di coordinamento e di rappresentanza all'interno degli European Work Councils, istituiti già nel 1994, che si attingono però al solo livello *aziendale*. Alcuni autori hanno riscontrato in questa composizione una certa debolezza del sistema europeo della rappresentanza, dove, accanto alla mancanza di un livello di coordinamento settoriale o categoriale, le associazioni sindacali hanno mantenuto una visione e una portata d'azione prevalentemente nazionale (Carrieri, Treu 2013). Dall'altro lato la digitalizzazione si inserisce in un processo più generale di de-collettivizzazione delle azioni di rappresentanza come dei sistemi di protezione sociale (Ciccone, De Vivo 2010), che è particolarmente rilevante per i lavoratori digitali indipendenti, che si muovono estranei al corpus di tutele e di diritti consolidati per i dipendenti, e che sono maggiormente esposti alla concorrenza senza diritti. Sono numerose in questo senso le esperienze innovative di rappresentanza, sia interne sia esterne al sindacato, che provano a raccogliere e a dare risposte ai bisogni dei lavoratori non-standard e indipendenti, che essi siano lavoratori digitali o meno. Da un lato infatti l'esplosione del lavoro atipico e l'aumento di quello indipendente non imprenditoriale sono elementi di contesto presenti nello scenario europeo da

decenni, all'interno di un meccanismo di ibridazione tra lavoro subordinato e autonomo (Eurofound 2015; 2017a; 2017b). Dall'altro, a questa complessità incrementale, sia dello status giuridico sia dei contenuti e dell'organizzazione del lavoro, si è intrecciata la rivoluzione della produzione e del consumo spinta dalla digitalizzazione, che ha creato in alcuni casi comunità professionali più definite che si sono auto-organizzate per finalità mutualistiche su base locale (come l'esperienza del Teatro Valle Occupato a Roma ecc.) o hanno trovato canali di rappresentanza più formali o strutturati, sia all'interno del sindacato (Vivace, Nidil) sia all'esterno (Smart).

3. Le sfide della digitalizzazione per la rappresentanza dei nuovi autonomi

3.1. Digitalizzazione e lavoro autonomo

Nei processi di ridefinizione dei modelli di rappresentanza le sfide poste dalla digitalizzazione rappresentano sicuramente un elemento di forte cambiamento non solo in ragione dei nuovi assetti organizzativi delle imprese, della ridefinizione delle nuove catene del valore e dalla mutata gerarchia dei settori produttivi, ma anche a causa della crescente differenziazione delle forze lavoro.

Le possibilità offerte dalle nuove tecnologie rendono infatti i confini organizzativi sempre più permeabili, con un progressivo indebolimento della separazione tra impresa madre e fornitori, tra manifattura e servizi, tra attività codificate/programmate e servizi *spot* od *on-demand*, tra mansioni svolte da lavoratori contrattualizzati e riconoscibili entro uno specifico contesto produttivo e *self-contractors* che si relazionano con molteplici organizzazioni allo stesso tempo.

Rispetto alle sole forze di lavoro una recente indagine (Eurofound 2015) ha identificato in questi processi di ridefinizione guidati dalla digitalizzazione nuove forme di occupazione con importanti conseguenze in termini di condizioni di lavoro e di possibilità di regolazione. In queste nuove tipologie, che comprendono i meccanismi di condivisione dei dipendenti, il *job sharing*, l'*interim management*, il lavoro occasionale, con *voucher* o mobile (basato cioè sulle possibilità offerte da remoto dalle nuove tecnologie), una parte consistente è costituita dall'esplosione, in diverse declinazioni, del lavoro autonomo (professionisti, *freelance*, microimprenditori, imprenditori

senza dipendenti, *crowdworkers*). L'espansione si giustifica ovviamente con i cambiamenti organizzativi richiamati sopra. Nelle maglie di un sistema produttivo sempre più basato su progetti e su sistemi di sub-fornitura in cui le risorse organizzative e materiali variano nel tempo (Christopherson 2002, 2008) e le carriere occupazionali sono basate sul proprio network, sulla reputazione e sulla capacità di attirare commesse (Blair 2001; Platman 2004) la competitività delle imprese risulta sempre più dipendente dalla capacità di garantirsi flessibilità e professionalità riducendo i costi e aggirando le rigidità del lavoro subordinato.

Sull'esplosione del lavoro autonomo molto si è scritto in questi anni, a sottolineare sia le condizioni di fragilità in termini di tutele e di diritti sociali (Ranci 2012; Rapelli, 2012; Leighton, Brown 2013; De Vita e Alfano, 2017) sia la creazione di nuovi dualismi e di frammentazioni che favoriscono soprattutto i lavoratori con più alto capitale sociale, culturale e di network (Lee 2011; Randle e al. 2015).

Nella dinamica della creazione di nuovo lavoro autonomo l'economia digitale aggiunge però ulteriori complessità.

In primo luogo, soprattutto in alcuni settori, mutano profondamente i criteri per valutare la produttività e le relative prestazioni lavorative, che non essendo più basate sulla performance assoluta (eseguire un dato lavoro) ma su quella relativa possono comportare, ad esempio, per un programmatore che modifica anche di poco un'applicazione, la vittoria dell'intero mercato. Il cosiddetto *superstar effect*, in cui, grazie alle tecnologie digitali, il «vincitore» vince tutto (Brynjolfsson, McAfee 2011; Ford 2015), generando un aumento esponenziale delle asimmetrie e della competitività tra i diversi soggetti.

In secondo luogo le qualifiche formali non sembrano più poter garantire da sole i percorsi di carriera. Se da tempo è stato evidenziato come l'automazione dei processi di lavoro tende a polarizzare i mercati del lavoro limitando i livelli medi di qualificazione (Autor, Katz, Krueger, 1998; Acemoglu, Autor, 2011), anche per i nuovi lavoratori autonomi più che la professionalità contano una serie di altri fattori (creatività, mentalità imprenditoriale, intelligenza sociale), che però si scontrano con il basso potere di contrattazione, con le intermittenze di reddito, con le discontinuità occupazionali e con la mancanza di protezioni sociali.

Il terzo elemento è rappresentato invece dalle difficoltà di segnare confini precisi tra le diverse condizioni, distinguendo tra lavoratori dipendenti e au-

tonomi (Eichhorst e al. 2017). Se da un lato uno stesso lavoratore può erogare la sua prestazione lavorativa per imprese diverse con rapporti lavorativi diversi (lavorando come dipendente oppure come consulente/professionista), spesso anche lo status contrattuale non coincide con le condizioni di lavoro in termini di autonomia, controllo e definizione del compenso economico. Queste condizioni, se non riguardano solo il lavoro digitalizzato, assumono proprio in questi comparti tratti di maggior criticità. Soprattutto se si pensa ai lavoratori delle piattaforme, con particolare riferimento alle *labour platforms* (Farrell e Greig 2016), cioè quelle che connettono clienti e prestatori di servizi caratterizzati da tassi di complessità più o meno elevati, dove i lavoratori stessi, pur essendo inquadrati come appaltatori indipendenti o liberi professionisti (Bailey 2016; Hatch 2016), oltre a dover rispettare tutta una serie di vincoli stringenti, scontano una forte dipendenza economica (Eichhorst e al. 2017; Graham e al. 2017).

L'ultima notazione è infine relativa alla dimensione transnazionale e attiene soprattutto alle modalità con cui regolare i rapporti di lavoro. Se infatti, come avviene per il lavoro nelle piattaforme, il lavoro può essere fatto da qualsiasi luogo, diventa difficile sia capire quali regolamenti giurisdizionali applicare sia controllare una concorrenza che, guidata prevalentemente dal prezzo, può avere fortissime ripercussioni per i lavoratori digitali, in prevalenza autonomi, costretti ad accettare condizioni e trattamenti sempre più al ribasso (Kaplinsky 2004; Manning 2003).

3.2. *Le nuove sfide alla rappresentanza*

Il complesso di questi elementi genera dunque una serie di tensioni nei sistemi di rappresentanza e pone non poche sfide nel tentativo di regolare le trasformazioni intervenute nella domanda e nell'offerta soprattutto in relazione al lavoro autonomo. La frammentazione organizzativa e la de-verticalizzazione delle imprese, che come si è visto si basano su una serie di rapporti di appalto e di sub-fornitura gestiti proprio grazie all'utilizzo delle nuove tipologie di lavoro autonomo, determinano anche l'erosione delle tradizionali strutture di rappresentanza collettiva. Questo ovviamente è tanto più vero in quei settori ad alta digitalizzazione e in cui l'utilizzo dei lavoratori autonomi è maggiormente diffuso (Wynn 2015).

A livello generale il dibattito sulle nuove sfide alla rappresentanza poste dalle trasformazioni del lavoro autonomo è molto articolato. La crescente individualizzazione dei rapporti di lavoro e l'enfasi spesso eccessiva sui risul-

tati dei singoli lavoratori chiamati a mettere in campo competenze, reti e capacità del tutto personali (Dølvik, Waddington 2004) hanno spesso portato a percepire come meno rilevanti le azioni di rappresentanza collettiva. Due in particolare sembrano essere le motivazioni alla base di questa limitata utilità della rappresentanza per i lavoratori autonomi. La prima, legata alle istanze individuali, sottolinea come i lavoratori autonomi possano essere portati a percepirsi non come semplici lavoratori ma come agenti attivi dei propri interessi. La seconda, più legata invece alle dimensioni di *business*, individua nella flessibilità e nel legame temporaneo con i diversi committenti l'elemento di maggior competitività degli autonomi che poco si associa a un legame stabile di rappresentanza (Burke 2012; Burke, Cowling, 2015). Queste argomentazioni, seppur valide soprattutto per quei lavoratori autonomi dotati di maggior potere contrattuale e di maggiore autonomia e professionalità, oltre a non essere valide per coloro che sperimentano forti condizioni di rischio e di vulnerabilità, come ad esempio i *bogus self employed*, gli autonomi mono-committenti, quelli a basso reddito o ancor più i lavoratori delle piattaforme o i *crowdworkers*, in realtà ignorano le potenzialità insite nelle azioni collettive di rappresentanza anche per gli autonomi maggiormente qualificati (Wynn 2015).

Con riferimento ai *freelance* (Heery 2009), ad esempio, almeno tre sono le ragioni fondamentali che spingono verso l'importanza delle organizzazioni di rappresentanza in termini sia di fornitura di servizi sia di accesso alla formazione e ai processi di qualificazione professionale sia infine rispetto al *matching* domanda-offerta, fornendo informazioni relative alle opportunità lavorative.

Anche a fronte, però, degli indubbi vantaggi di un sistema di regolazione capace di tenere dentro anche gli autonomi e della necessità di considerare le crescenti polarizzazioni tra lavoro autonomo qualificato e non qualificato non pochi sono gli ostacoli da superare.

I primi sono legati alla difficoltà di stabilire lo status giuridico e legale di questi lavoratori, connesso sia alle ambiguità tra contratto e prestazione associata sia, come già richiamato, al *continuum* tra lavoro dipendente e lavoro autonomo fortemente variabile anche in relazione alle diverse fasi del ciclo di vita e di carriera.

Il secondo elemento attiene più in generale ai processi di dispersione che riguardano il luogo fisico di lavoro sia rispetto alla mobilità geografica che a quella tra aziende diverse. La difficoltà di trovare, come in passato, lo spa-

zio fisico dell'impresa che riuniva i lavoratori e favoriva sia l'aggregazione tra pari sia i rapporti con i soggetti della rappresentanza complica di molto le possibilità non solo di intercettare questi lavoratori ma anche di creare uno spirito di collettività. Oltre a questo la frammentazione del lavoro tra più committenti e l'aumentata competizione per accaparrarsi i clienti aumentano ulteriormente la frammentazione e le istanze individualistiche. È chiaro che nell'individuare le modalità con cui ripensare la rappresentanza vanno considerate le forti differenziazioni in termini di potere contrattuale, di professionalità e anche di aspettative dei diversi lavoratori autonomi che determinano sia le strategie messe in campo dai diversi soggetti della rappresentanza (da quelli tradizionali, siano essi datoriali o dei lavoratori, alle nuove organizzazioni degli autonomi) sia le scelte in termini di *membership* dei lavoratori (Jansen 2017).

Una riflessione a parte meritano però i lavoratori delle piattaforme. Oltre infatti alle difficoltà di rappresentare lavoratori che non si conoscono, di cui non si sa il numero preciso, che lavorano per più piattaforme contemporaneamente e che sono in competizione tra di loro (Felstiner 2011; Beyer, 2014; Salehi et al., 2015), molti ostacoli derivano dal fatto che la scelta del cliente, basata unicamente sulla reputazione pubblica costruita in Rete, rende difficile stabilire un minimo comune da cui partire per la regolazione del lavoro (Todolí-Signes 2017). L'altro aspetto chiave di ulteriore complicazione è il fatto che si tratta di un rapporto triangolare tra il lavoratore che produce o eroga un servizio, il cliente finale che può essere un consumatore singolo o un'altra impresa e l'intermediazione della tecnologia digitale o della piattaforma che facilita l'intero processo (Stewart, Stanford 2017). La funzione di intermediazione svolta dalla piattaforma limita le possibilità di un'altra regolazione dal momento che si accetta di entrare in una relazione di lavoro in cui è la piattaforma stessa che stabilisce gli scambi, le condizioni e la qualità del servizio.

Per rispondere dunque a queste sfide appare necessario capire prima in che modo le diverse organizzazioni di rappresentanza si stanno modificando e/o aprendo per l'inclusione di nuovi lavoratori o ancora quali sono invece le caratteristiche delle organizzazioni nate dal basso e che stanno provando a intercettare i lavoratori autonomi soprattutto nei settori a più bassa regolazione. Inoltre appare essenziale analizzare anche le trasformazioni nella domanda di rappresentanza che determinano le scelte finali dei lavoratori non solo favorendo l'iscrizione o meno alle organizzazioni di rappresen-

za, ma anche rispetto alla scelta della tipologia di attore maggiormente in grado di rappresentare.

Alcune ricerche (Jansen 2017) si stanno infatti concentrando sulle ragioni economiche, sociali e politiche che determinano le modalità con cui i diversi gruppi di lavoratori autonomi scelgono le organizzazioni di rappresentanza. Queste ricerche, oltre a confermare come la *membership* sia motivata più fortemente dalle istanze individuali che da quelle collettive (Van Waarden 1992; Bennett 2000; Pernicka 2006), evidenziano però la forza del sindacato come attore principale nella mediazione degli interessi con l'impresa. Al sindacato, come confermato anche da altre indagini (Pedersini, Coletto 2009; Dekker 2010), oltre a essere riconosciuta una capacità di offrire servizi individuali, si riconosce sia una capacità di *lobbying* nel migliorare il quadro complessivo della sicurezza sociale sia un'azione di negoziazione dei contratti collettivi per fissare le condizioni minime per i contratti tra i lavoratori autonomi e le diverse imprese (Bispinck, Schulten 2011). I sindacati sarebbero quindi capaci di utilizzare i meccanismi di dialogo sociale già esistenti, e in cui sono più fortemente radicati rispetto alla maggior parte delle organizzazioni più recenti, per affrontare le questioni più urgenti e che riguardano le fragilità e i possibili meccanismi di esclusione insiti nel lavoro autonomo. Da questo punto di vista però le stesse ricerche segnalano come proprio i lavoratori autonomi a più alta qualificazione e più direttamente collegati alle trasformazioni digitali puntino al contrario sulle nuove organizzazioni dei *freelance* da cui sembrano trarre una serie di servizi ma anche nuove possibilità di agganciarsi a un sistema maggiormente regolato e più orientato all'interesse collettivo. L'intreccio tra corpus giuridico, offerta e domanda di rappresentanza e identità professionale ha sul piano dell'azione collettiva una pluralità di esiti, e la necessità di studi e di ricerche che ne aumentino la conoscenza e la comprensione.

Con riferimento all'Italia, ad esempio, l'introduzione del cosiddetto Statuto del lavoro autonomo (legge 81/2017) ha al suo interno un duplice intento da parte del legislatore: allargare alcune tutele tipiche del lavoro dipendente ai lavoratori indipendenti e *autonomizzare* il lavoro subordinato, attribuendo maggiore rilevanza agli aspetti di autonomia del lavoro dipendente (Zilio Grande, Biasi 2018), in un mutato contesto produttivo che vede da un lato sempre maggiori interdipendenze internazionali e dall'altro catene del valore più corte, specie nel mercato digitale (Valenduc, Vendramin 2016).

Questo spazio di sovrapposizione può essere una occasione per nuovi modelli di rappresentanza, con alleanze tra lavoratori con differenti status (Degryse 2016), che condividono una identità professionale.

Alcuni autori rimarcano la necessità di ripensare al sistema di tutele all'interno del corpus del diritto esistente (Forlivesi 2016). Anche se in parte questa logica è riscontrabile nello Statuto del lavoro autonomo, esso è da più parti ritenuto ancora insoddisfacente e di portata limitata. Alcuni autori inoltre ne evidenziano lo scarso richiamo alla rappresentanza collettiva: il richiamo ai sindacati è circoscritto a un'azione di intermediazione con il sistema dei servizi per l'impiego pubblici e/o accreditati (articolo 10) e ne viene raccomandata la presenza a un tavolo tecnico – con il Ministero delle Politiche sociali e del lavoro e la parte datoriale – per l'individuazione di indirizzi nell'ambito di politiche previdenziali, di welfare e di formazione (articolo 17).

Sebbene questi siano ancora spunti limitati, è interessante cogliere una nuova sensibilità da parte del sistema politico, che in alcune proposte del passato governo incoraggiava all'interno dei contratti collettivi nazionali una sezione specifica sul lavoro autonomo e sui nuovi professionisti³.

Sul piano dell'offerta di rappresentanza il quadro è composto da un sistema interno ed esterno alle organizzazioni sindacali. Nel primo caso le principali sigle sindacali italiane si sono dotate di strutture *ad hoc* per i professionisti e i *freelance*. Si pensi ad esempio all'esperienza seminale di Nidil-Cgil, di Vivace della Cisl e di Networkers della Uil, che costituiscono degli interessanti tentativi di allargare la *membership* ai lavoratori atipici e ai lavoratori indipendenti, e che hanno sinora scontato un insieme di problematiche di taglio organizzativo interno ai sindacati stessi, come alcune ricerche hanno messo in evidenza (Leonardi 2013). Ciò mostra – come già evidenziato da alcuni studiosi – quanto il sistema italiano della rappresentanza soffra di un arretramento più sul piano della *qualità* che su quello della *quantità* (Leonardi, Sanna 2015).

Sul fronte esterno stanno guadagnando visibilità alcune organizzazioni che si posizionano al di fuori del sindacato, con una variegata casistica che spazia da iniziative locali e circoscritte a un gruppo dai confini professionali definiti (si pensi all'esperienza del Teatro Valle Occupato a Roma) (Ciarini, Dorigatti 2017) ad associazioni più strutturate che stanno conquistando u-

³ Proposta Damiano-Fassina 2014.

no spazio significativo, specie in alcuni comparti, come l'esperienza di Smart per i lavoratori creativi e della conoscenza testimonia in più paesi europei. Il rapporto tra questi nuovi attori e il sindacato, in particolare nei casi più solidi, è complesso e spesso conflittuale.

Il caso di Smart-Italia rappresenta però un ibrido, perché l'offerta di tutele non passa per una effettiva contrattazione e per un nuovo sistema di regolazione, come invece è nelle esperienze interne al sindacato, ma attraverso la trasformazione dello status dei lavoratori, che da indipendenti divengono dipendenti mediante la loro assunzione presso Smart tramite un contratto di subordinazione (intermittente, di collaborazione ecc.) che permette ai lavoratori di accedere al sistema di tutele dei lavoratori dipendenti.

In altri casi europei l'azione sindacale è stata maggiormente incisiva per i lavoratori digitali indipendenti. Si pensi ai contenuti dell'ormai decennale Statuto del lavoro autonomo approvato in Spagna nel 2007 o alle recenti conquiste della Danimarca che ha allargato le tutele di welfare ai *freelance* della *digital economy* non coperti da accordi collettivi (Ilsoe 2017), che mostrano l'importanza di una istituzionalizzazione dei diritti e della rappresentanza per questa categoria poliforme di lavoratori.

4. Conclusioni

Gli aspetti qui sollevati pongono in evidenza alcune dinamiche nuove e sfidanti per i sistemi di rappresentanza. Si avverte innanzitutto un bisogno di riorganizzare sul piano analitico la pluralità delle forme del lavoro indipendente non imprenditoriale, situate lungo un *continuum* tra autonomia e subordinazione, per comprendere meglio gli aspetti e le dimensioni di ibridazione. Ma come alcuni studi hanno dimostrato sono le comunità professionali a veicolare alcuni importanti aspetti identitari (Du Gay 1995) in nome dei quali, e in maniera inedita rispetto a un passato più strutturato, si sono create nuove saldature tra lavoratori dal differente status giuridico, ma iscritti nella stessa comunità.

Questi nuovi lavoratori, per status o per identità professionale, si relazionano – spinti dalla trasformazione della digitalizzazione – in un contesto che ancora non ha dimostrato chiaramente il sistema di convenienze derivanti da forme associative che, anzi, tuttora si muovono in modo incerto tra competizione e collaborazione.

Si sono però strutturate due forme di offerta di rappresentanza. Una tradizionale, all'interno del mondo sindacale, che se da un lato preme per il riconoscimento a livello istituzionale di diritti di protezione e di tutele, al pari di quelle di cui sono *entitled* i lavoratori dipendenti, dall'altra appare forse meno vicina a capire le esigenze di questo composito insieme e quindi non del tutto in grado di mettere a punto un sistema di informazione, di orientamento e di servizi aderente ai bisogni; l'altra forma di offerta, nuova, è di tipo mutualistico, al cui interno si trovano esperienze territorialmente situate, legate a forme di disagio e a richieste da parte di gruppi ristretti e molto connotati, e casi di tipo associativo, come Smart, che nella fattispecie italiana svolge una funzione riparativa, permettendo l'accesso alle prestazioni del lavoro dipendente ai lavoratori indipendenti che assume.

Questo secondo canale della rappresentanza mostra di avere una maggiore capacità di lettura dei bisogni e delle aspettative dei soggetti che associa (Sullivan 2010). Il limitato potere politico di cui godono queste associazioni li pone però ancora al di fuori del dialogo sociale, in cui sono invece ben radicate le rappresentanze sindacali.

Accanto a questo, le trasformazioni descritte, guidate dai processi di digitalizzazione, oltre all'aumento della platea di soggetti che ricoprono profili professionali esercitabili quasi esclusivamente in maniera autonoma, hanno aumentato moltissimo la competizione, compresa quella al ribasso, richiamando la necessità di interrogarsi anche sui possibili effetti di *dumping* sociale. In questo senso rispondere alle richieste dei lavoratori autonomi – condizioni di lavoro, tutele, creazione di un senso di comunità e di protezione dalle pratiche sleali – quando si lavora dietro a uno schermo diventa più difficile (Valenduc, Vendramin 2016) ed è una sfida non ancora pienamente affrontata nel dibattito sulla nuova rappresentanza.

Riferimenti bibliografici

- Acemoğlu D., Autor D. (2011), *Skills, Tasks and Technologies: Implications for Employment and Earnings*, in *Handbook of Labor Economics*, Amsterdam, Elsevier B.V., vol. 4b, pp. 1043-1171.
- Atkinson A.B. (2015), *Inequality. What Can Be Done?*, Cambridge (Ma), Harvard University Press.

- Autor D., Katz L., Krueger A. (1998), *Computing Inequality: Have Computers Changed the Labor Market?*, in *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 113, n. 4, pp. 1169-1213.
- Autor D.H., Levy F., Murnane R.J. (2003), *The Skill Content of Recent Technological Change: an Empirical Exploration*, in *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 118, n. 4, 1279-1333.
- Baccaro L., Howell C., (2017), *Trajectories of Neoliberal Transformation: European Industrial Relations Since the 1970s*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Bailey M. (2016), *Deliveroo Boom Faces Fair Work Reality Check*, in *Australian Financial Review*, August 9.
- Beyer J.L. (2014), *Expect Us: Online Communities and Political Mobilization*, Oxford, Oxford University Press.
- Bennett R.J. (2000), *The Logic of Membership of Sectoral Business Associations*, in *Review of Social Economy*, vol. 58, n. 1, pp. 17-42.
- Berger T., Frey C.B. (2016), *Digitalisation, Jobs and Convergence in Europe*, Paper prepared for the European Commission DG Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs.
- Bispinck R., Schulten T. (2011), *Trade Union Responses to Precarious Employment in Germany*, Wsi-Diskussionspapier, n. 178
- Blair H. (2001), *You're Only As Good As Your Last Job: The Labour Process and Labour Market in the British Film Industry*, in *Work, Employment & Society*, vol. 15, n. 1, pp. 149-169.
- Brynjolfsson E., McAfee A. (2011), *Race Against the Machine: How the Digital Revolution is Accelerating Innovation, Driving Productivity, and Irreversibly Transforming Employment and the Economy*, Lexington, Digital Frontier Press.
- Brynjolfsson E., McAfee A. (2014), *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*, New York, W.W. Norton & Company.
- Brynjolfsson E., McAfee A. (2017), *Machine, Platform, Crowd: Harnessing our Digital Future*, New York, W.W. Norton & Company.
- Calhoun C. (2013), *What Threatens Capitalism Now?*, in Wallerstein I., Collins R., Mann M., Derluguian G., Calhoun C. (a cura di), *Does Capitalism Have a Future?*, Oxford, Oxford University Press, pp. 131-162.
- Calhoun C., Streeck W., Toynbee P., Etzioni A. (2016), *Does Capitalism Have a Future?*, in *Socio-Economic Review*, vol. 14, n. 1, pp. 163-183.
- Carrieri D. (2003), *Sindacato in crisi*, Roma, Donzelli.
- Carrieri D., Treu T. (2013, a cura di), *Verso nuove relazioni industriali*, il Mulino, Bologna.
- Christopherson S. (2002), *Project Work in Context: Regulatory Change and the New Geography of Media*, in *Environment and Planning A*, vol. 34, n. 11, pp. 2003-2015.

- Christopherson S. (2008), *Beyond the Self-Expressive Creative Worker: An Industry Perspective on Entertainment Media*, in *Theory, Culture & Society*, n. 25, pp. 73-95.
- Ciarini A., Dorigatti L. (2017), *Tra cooperazione e conflitto. Sindacati e organizzazioni autonome nella rappresentanza del lavoro parasubordinato e professionale*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 1, pp. 127-145.
- Ciccone B., De Vivo P. (2010), *A chi serve il sindacato?*, Franco Angeli, Milano.
- Comin D.A., Mestieri Ferrer M. (2013), *If Technology Has Arrived Everywhere, Why Has Income Diverged?*, Nber Working Paper 19010.
- Crouch C. (2011), *The Strange Non-Death of Neoliberalism*, London, Polity.
- De Vita L., Alfano I. (2017), *I nuovi professionisti: condizioni di lavoro, identità professionale e ricerca di rappresentanza*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 1, pp. 81-98.
- Degryse C. (2016), *Digitalisation of the Economy and its Impact on Labour Markets*, Wp, Brussels, Etui.
- Dekker F. (2010), *Self Employed Without Employees: Managing Risks in Modern Capitalism*, in *Politics & Policy*, vol. 38, n. 4, pp. 765-788.
- Dølvik J.E., Waddington J. (2004), *Organizing Marketized Services: Are Trade Unions up to the Job?*, in *Economic and Industrial Democracy*, vol. 25, n. 1, pp. 9-40.
- Dore R. (2008), *Financialization of the Global Economy. Industrial and Corporate Change*, vol. 17, n. 6, pp. 1097-1112.
- Dortier J.F. (2015), *Les robot vont-ils tuer les emplois*, in *Science Humaines*, n. 274, pp. 62-65.
- Du Gay P. (1995), *Consumption and Identity at Work*, London, Sage.
- Eichhorst W., Hinte H., Rinne U., Tobsch V. (2017), *How Big is the Gig? Assessing the Preliminary Evidence on the Effects of Digitalization on the Labor Market*, in *Management Revue*, vol. 28, n. 3, pp. 298-318.
- Escande P., Cassini S. (2015), *Bienvenue dans le capitalisme 3.0*, Paris, Albin Michel.
- Eurofound (2015), *New Form of Employment*, Luxembourg, Publication Office of the European Union.
- Eurofound (2017a), *Exploring Self-Employment in the European Union*, Publication Office of the European Union.
- Eurofound (2017b), *Classifying Self-Employment and Creating an Empirical Typology*, Publication Office of the European Union.
- Farrell D., Greig, F. (2016), *Paychecks, Paydays, and the Online Platform Economy: Big Data on Income Volatility*, JP Morgan Chase Institute.
- Felstiner A. (2011), *Working the Crowd: Employment and Labor Law in the Crowdsourcing Industry*, in *Berkeley Journal of Employment and Labor Law*, vol. 32, n. 1, pp. 143-202.
- Ford M. (2015), *Rise of the Robots: Technology and the Threat of a Jobless Future*, New York, Basic Books.

- Forlivesi M. (2016), *La sfida della rappresentanza sindacale dei lavoratori 2.0*, in *Diritto delle relazioni industriali*, n. 3, pp. 664-678.
- Frey C.B., Osborne M.A. (2013), *Future Employment: How Susceptible Are Jobs to Computerisation?*, https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The_Future_of_Employment.pdf.
- Gallie D. (2007, a cura di), *Employment Regimes and the Quality of Work*, Oxford, Oxford University Press.
- Goos M., Manning A., Salomons A. (2014), *Explaining Job Polarization: Routine-Biased Technological Change and Offshoring*, in *American Economic Review*, vol. 104, n. 8, pp. 2509-2526.
- Graham M., Hjorth I., Lehdonvirta V. (2017), *Digital Labour and Development: Impacts of Global Digital Labour Platforms and the Gig Economy on Worker Livelihoods*, in *Transfer: European Review of Labour and Research*, vol. 23, n. 2, pp. 135-162.
- Hall P.A., Soskice D. (2001), *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage*, Oxford, Oxford University Press.
- Hatch P. (2016), *Deliveroo and Foodora Accused of Using Sham Contracts for Bicycle Delivery Riders*, in *The Sydney Morning Herald*, March 30.
- Heery E. (2009), *Trade Unions and Contingent Labour: Scale and Method*, in *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, vol. 2, n. 3, pp. 429-442.
- Ilsoe A. (2017), *The Digitalisation of Service Work. Social Partner Responses in Denmark, Sweden and Germany*, in *Transfer*, vol. 23, n. 3, pp. 333-348.
- Imf (2017a), *Understanding the Downward Trend in Labor Income Shares*, Imf World Economic Outlook, April.
- Imf (2017b), *Recent Wage Dynamics in Advanced Economies: Drivers and Implications*, Economic Outlook, October.
- Jansen G. (2017), *Solo Self-Employment and Membership of Interest Organizations in the Netherlands: Economic, Social, and Political Determinants. Economic and Industrial Democracy*, doi: 0143831X17723712.
- Kaplinsky R. (2004), *Spreading the Gains from Globalization: what Can Be Learned from Value Chain Analysis?*, in *Problems of Economic Transition*, n. 47, pp. 74-115.
- Karabarbounis L., Neiman B. (2014), *The Global Decline of the Labor Share*, in *The Quarterly Journal of Economics*, n. 129, pp. 61-103.
- Lee D. (2011), *Networks, Cultural Capital and Creative Labour in the British Independent Television Industry*, in *Media, Culture & Society*, vol. 33, n. 4, pp. 549-565.
- Leighton P., Brown D. (2013), *Future Working: The Rise of Europe's Independent Professionals (IPros)*, London, Pcg.
- Leonardi S. (2013), *Rappresentanza, organizzazione e democrazia. Modelli e politiche sindacali a confronto*, in *Democrazia e diritto*, n. 3-4, <http://www.fondazionedivittorio.it/it/rappresentanza-organizzazione-e-democrazia-modelli-e-politiche-sindacali-confronto>.

- Leonardi S. (2014), *Salario minimo e ruolo del sindacato*, in *Lavoro e sindacato*, n. 1, pp. 185-211.
- Leonardi S., Sanna R. (2015), *Italy*, in Van Klaveren M., Gregory D., Schulten T. (a cura di), *Minimum Wages, Collective Bargaining and Economic Development in Asia and Europe*, London, Palgrave MacMillan, pp. 211-229.
- Manning A. (2003), *Monopsony in Motion: Imperfect Competition in Labor Markets*, Princeton (NJ), Princeton University Press.
- McCloskey D.W (2016), *Finding Work-Life Balance in a Digital Age*, in *Information Resources Management Journal*, n. 29, pp. 53-70.
- Meardi G. (2018), *Economic Integration and State Responses: Change in European Industrial Relations Since Maastricht*, in *British Journal of Industrial Relations*, <https://doi.org/10.1111/bjir.12307>.
- Oecd (2015), *In It Together: Why Less Inequality Benefits All*, Paris.
- Oecd (2017a), *Going for Growth*, <http://dx.doi.org/10.1787/growth-2017-en>.
- Oecd (2017b), *Collective Bargaining in a World of Changing Work*, chapter 4 in *Oecd Employment Outlook 2017*.
- Peck J., Theodore N. (2007), *Variegated Capitalism*, in *Progress in Human Geography*, vol. 31, n. 6, pp. 731-772.
- Pedersini R., Coletto D. (2009), *Self-Employed Workers: Industrial Relations and Working Conditions*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, <http://www.eurofound.europa.eu/docs/comparative/tn0801018s/tn0801018s.pdf>.
- Pernicka S. (2006), *Organizing the Self-Employed: Theoretical Considerations and Empirical Findings*, in *European Journal of Industrial Relations*, vol. 12, n. 2, pp. 125-142.
- Platman K. (2004), «*Portfolio Careers*» and the Search for Flexibility in Later Life, in *Work, Employment & Society*, vol. 18, n. 3, pp. 573-599.
- Pugliese E., Rebergiani E. (2004), *Occupazione e disoccupazione in Italia*, Roma, Edizioni Lavoro.
- Pulignano V., Doerfner N. (2018), *Expanding Social Actor-Based Explanations in Labour Market Dualisation Research: A Combined Macro-Micro and Micro-Macro Approach*, in *Employee Relations*, n. 40, pp. 75-88.
- Ranci C. (2012), *Partite Iva. Il lavoro nella crisi italiana*, Bologna, il Mulino.
- Randle K., Forson C., Calvey M. (2015), *Towards a Bourdieusian Analysis of the Social Composition of the Uk Film and Television Workforce*, in *Work, Employment & Society*, vol. 29, n. 4, pp. 590-606.
- Rapelli S. (2012), *European I-Pros: A Study*, London, Pcg.
- Salehi N., Irani L.C., Bernstein M.S., Alkhatib A., Ogbe E., Milland K. (2015), *We Are Dynamo: Overcoming Stalling and Friction in Collective Action for Crowd Workers*, in *Proceedings of the 33rd Annual Acm Conference on Human Factors in Computing Systems*, Acm, April, pp. 1621-1630.

- Sassen S. (2014), *Expulsions. Brutality and Complexity in the Global Economy*, Cambridge (Ma), Harvard University Press.
- Stewart A., Stanford J. (2017), *Regulating Work in the Gig Economy: What Are the Options?*, in *The Economic and Labour Relations Review*, vol. 28, n. 3, pp. 420-437.
- Streeck W. (2011), *Taking Capitalism Seriously: Towards an Institutional Approach to Contemporary Political Economy*, in *Socio-Economic Review*, vol. 9, n. 1, pp. 137-167.
- Sullivan R. (2010), *Organizing Workers in the Space Between Unions: Union-Centric Labor Revitalisation and the Role of Community-Based Organisations*, in *Critical Sociology*, vol. 36, n. 6, 793-819.
- Todolí-Signes A. (2017), *The «Gig Economy»: Employee, Self-Employed or the Need for a Special Employment Regulation?*, in *Transfer: European Review of Labour and Research*, vol. 23, n. 2, pp. 193-205.
- Valenduc G., Vendramin P. (2016), *Work in the Digital Economy: Sorting the Old from the New*, Wp, Etui Aisbl.
- Van Waarden F. (1992), *Emergence and Development of Business Interest Associations: An Example from the Netherlands*, in *Organization Studies*, vol. 13, n. 4, pp. 521-561.
- Wallerstein I., Collins R., Mann M., Derluigan G., Calhoun C. (2013), *Does Capitalism Have a Future?*, Oxford, Oxford University Press.
- Wynn M. (2015), *Organising Freelancers: a Hard Case or a New Opportunity?*, in Burke A. (a cura di), *The Handbook of Research on Freelancing and Self-Employment*, Dublin, Senate Hall Academic Publishing, pp. 93-103.
- Zilio Grandi G., Biasi M. (2018, a cura di), *Commentario breve allo statuto del lavoro autonomo e del lavoro agile*, Wolters Kluwer, Milano.

ABSTRACT

Nei processi di ridefinizione dei modelli di rappresentanza le sfide poste dalla digitalizzazione rappresentano sicuramente un elemento di forte cambiamento non solo organizzativo ma anche in ragione della crescente differenziazione delle forze di lavoro soprattutto rispetto all'esplosione delle forme di lavoro autonomo. Questa espansione se da un lato ha posto nuove sfide ai modelli di regolazione e di rappresentanza, dall'altro aggiunge, proprio in funzione dei processi di digitalizzazione, nuovi elementi di complessità. L'intreccio tra digitalizzazione, nuovi lavoratori autonomi e tentativi di ricomporre questi cambiamenti nel quadro di una nuova rappresentanza è al centro del ragionamento di questo articolo che si sviluppa in due parti. Nella prima vengono analizzate le sfide che la digitalizzazione pone alle relazioni industriali; nella seconda ci si concentra sulla relazione tra digitalizzazione e lavoro autonomo analizzando anche alcuni casi innovativi nelle forme di rappresentanza dei lavoratori autonomi digitali.

WHAT INDUSTRIAL RELATIONS FOR DIGITAL SELF-EMPLOYED

In the processes of reconfiguration of industrial relations the challenges of digitization represent a marked change not only on the organizational side, but also in relation to the growing differentiation of the workforce, especially with regard to the explosion of self-employment. This expansion, while opening up new challenges to the models of regulation and representation, on the other hand adds new elements of complexity, precisely in the process of digitization. The intertwining of digitalisation, new self-employed workers and attempts to bring these changes under a new regulatory framework is the aim of this paper developed in two parts. The first analyses the challenges of digitisation to industrial relations; the second focuses on the relationship between digitalisation and self-employment through the analysis of some innovative experiences of representation of digital self-employed workers.

DISCUSSIONE SULLA SINISTRA

Socialismo europeo: declino e permanenza del suo ruolo storico

*Paolo Borioni**

1. Soggettività socialdemocratica e storia contemporanea

Partiremo da una questione di interpretazione storica: la socialdemocrazia e il socialismo europeo hanno svolto una funzione fondamentale nel ventesimo secolo? Oppure sono stati mere funzioni subordinate di un diverso scontro fondamentale, quello fra comunismo e capitalismo? Secondo Hobsbawm (1999) e Macaluso (Cundari 2016) e altri l'evento fondamentale del ventesimo secolo è la Rivoluzione d'ottobre¹. Semplificando all'eccesso, sostengono che, venuto meno lo Stato sovietico con le sue minacce e tentazioni (per esempio per le classi lavoratrici di unirsi al comunismo anziché «accontentarsi» della socialdemocrazia), sarebbe venuto meno anche l'interesse del capitalismo a concedere alla socialdemocrazia politiche e condizioni negoziali favorevoli.

Vorrei invece introdurre un diverso ragionamento periodizzante, e, come sempre, periodizzazione è anche, se non soprattutto, concettualizzazione. Il dualismo fra capitale e lavoro e fra mercato capitalista e socialismo ovviamente precede la Rivoluzione del 1917 e non è affatto terminato dopo il

* Paolo Borioni è docente di Storia delle dottrine e istituzioni politiche presso l'Università Sapienza di Roma.

¹ «La Rivoluzione del 1917, con tutte le sue storture, ha innescato processi politici e sociali che hanno cambiato il mondo [...]. La competizione con il comunismo ha condizionato anche la socialdemocrazia. Non è un caso che dopo la fine del comunismo, contrariamente a quanto si sarebbe potuto pensare, anche il socialismo democratico ha visto quasi esaurirsi la sua funzione» (Cundari 2016). In ultima analisi, anche il concetto di «secolo breve» proposto da Hobsbawm (1999, pp. 88-89), pur molto sofisticato e fertile per tanti versi, accreditata a mio avviso questa visione del ventesimo secolo: il grande storico sostiene sia stato il fallimento dello Stato sovietico ad avere indebolito la socialdemocrazia, quasi che invece il vigore della sua forza utopica la potesse avere favorita. Su tanti altri aspetti, come la mancanza di ricette da parte della socialdemocrazia fino agli anni trenta, Hobsbawm ha del tutto ragione.

1989. Gli interessi e le ideologie più vicine al capitalismo intendono la democrazia, il mercato e il lavoro in modo diverso rispetto a come sono state riformate dal socialismo democratico. La fase più intensa di questa riforma comincia in alcuni paesi (ad esempio quelli nordici e gli Usa, ma anche in altri) negli anni trenta, e prosegue fino a circa il 1980, quando termina la sua piena espansione (sebbene alcune riforme, specie concernenti cura, infanzia e reddito siano state introdotte anche in seguito). Così negli anni trenta la riforma all'insegna di un crescente intervento pubblico, regolativo e pianificante, avviene un quindicennio dopo l'esaurimento espansivo della Rivoluzione sovietica, terminato già intorno al 1920. Il principale pericolo degli anni trenta (in molti paesi europei, non in uno solo come nel caso della Rivoluzione sovietica) è soprattutto il fascismo. Ma il fascismo e in genere la crisi sociale fra le due guerre erano, fino agli anni 1930, state l'effetto di un capitalismo che, *nonostante la fresca e ancora espansiva minaccia sovietica*, non si lasciava riformare e che, anche questo importantissimo, *nessuna socialdemocrazia aveva ancora le ricette giuste per riformare* se non dopo il 1930. Nel momento e in quei paesi in cui le giuste forze sociali e le giuste politiche sono state disponibili, le cose sono cambiate: ben dopo la Rivoluzione russa in espansione, e ben prima della Guerra fredda. Certo: specie con la Guerra fredda il «pericolo rosso» ha pesato sulle classi dirigenti capitalistiche, tuttavia che le scelte compiute fossero socialdemocratiche, rooseveltiane o altro (per esempio ordoliberali nel caso tedesco) non era scontato, e derivava dall'efficacia mostrata nella fase precedente. Il punto centrale di questa fase precedente non è il comunismo o il fascismo di per sé (e comunque il secondo in modo almeno pari al primo), ma è la dimostrazione più complessiva che il capitalismo non riformato conduce a crisi sociali e politiche profondissime. Viste le premesse esistenti fra le due guerre, appare arduo sostenere che senza la Rivoluzione d'ottobre queste crisi non si sarebbero verificate lo stesso. Difficile dunque sostenere che un loro impatto socio-politico disastroso e le soluzioni finalmente elaborate dalla socialdemocrazia (nei paesi nordici, non in Germania) non avrebbero avuto luogo senza il '17 sovietico.

Concentrandoci poi sul secondo termine periodizzante, appare evidente che il declino dell'epoca socialdemocratica e rooseveltiana è cominciato ben prima del 1989. Inoltre, circa un decennio dopo il 1989 la socialdemocrazia e i suoi alleati erano al governo quasi ovunque in Europa, quindi il 1989 con il crollo del comunismo non spiega del tutto perché le socialdemocrazie

di quegli anni siano declinate. Insomma: il regresso socialdemocratico deve avere radici causali di più lungo periodo, che devono essersi sommate a elementi più accessori in seguito. Gli spartiacque 1917-1989 non vanno quindi enfatizzati rispetto all'ascesa e crisi delle sinistre europee.

Nella sostanza, e indipendentemente dalla minaccia sovietica, il capitalismo e i suoi vari annessi tendono a ridurre la regolazione del mercato (specie dei capitali e del lavoro) e vengono indotti a cambiare strada solo di fronte alle gravi conseguenze che ne derivano. Tali conseguenze possono condurre a eventi bellici e postbellici di varia natura, fra cui radicalizzazioni politiche (per la verità soprattutto di destra) e conflitti aperti o «freddi» con potenze avverse. Tra le quali è possibile che una sia comunista. Certo, la paura del comunismo può avere indotto a concessioni in casi che andrebbero però specificati². D'altro canto la presenza del comunismo sovietico ha fornito anche argomenti di propaganda contrari alla riforma economica socialdemocratica, attaccata come «sovietica»³. La stessa costruzione del welfare è stata accostata a progetti totalitari di controllo della vita, in cui pesava l'interesse autoreferenziale della burocrazia pubblica ad ampliare la propria area d'azione sulla base di idealismi costruttivisti⁴. Difficile sostenere che in tutto questo la presenza dello Stato sovietico abbia favorito le riforme socialdemocratiche, di cui si tendeva a disconoscere la natura di rafforzamento della società aperta: la capacità cioè di determinare, meglio del capitalismo non riformato, società libere, più socialmente mobili, solidali e perciò capaci di auto-correzione.

² Per esempio, in Svezia, più il suffragio universale del 1918, nell'immediatezza dell'ottobre, che la fase successiva (Marklund 2006).

³ Nel 1928 la proposta socialdemocratica di tassazione ereditaria fortemente progressiva fu descritta dal giornale «borghese» *Nya Dagligt Allehanda* come «puramente sovietica». I manifesti della campagna elettorale di quell'anno usarono ampiamente l'argomento per cui «un voto alla socialdemocrazia è un voto per Mosca». Quella elezione fu chiamata perciò «elezione cosacca» (Borioni 2005). È solo un esempio fra molti.

⁴ In occasioni della campagna elettorale svedese del 1948 la socialdemocrazia fu attaccata dal maggiore giornale nazionale *Dagens Nyheter* per le sue proposte di pianificazione economica e per i suoi accordi commerciali con l'Urss. In quella occasione la fondazione confindustriale Näringslivets fond pubblicò in svedese *The Way to Serfdom* di F.A. Hayek. Tønnesen (2000) descrive le critiche «antitotalitarie» al welfare state di personaggi apicali della chiesa luterana norvegese. Cfr. poi il grande dibattito critico suscitato da Dich nel volume del 1973 che già nel titolo («La classe dominante») accusa la macchina e i funzionari del welfare. Il testo è ancora dibattuto e recentemente ripubblicato. Infine, qualche responsabilità simile è anche attribuita da alcuni studiosi a Foucault: Zamora 2014.

Ciò aiuta a comprendere (altro approccio periodizzante e concettuale) che sarebbe utile operare con un «lungo» ventesimo secolo (di fondamentale dialettica fra limiti del capitalismo e oscillazioni egemoniche della socialdemocrazia) piuttosto che con un Novecento breve compreso fra 1917 e 1989. Il comunismo sovietico ha certo svolto un ruolo (comunque indiretto, e in questa natura indiretta non univocamente pro-socialdemocratico), ma non è fruttuoso attribuirgli quello di maggiore contendente del capitalismo, relegando altri attori a posizioni ancillari o epifenomeniche.

Peraltro, l'impianto periodizzante e concettuale qui proposto individua meglio virtù e, oggi, soprattutto limiti del socialismo democratico. Quest'ultimo, specie in settori di alcune socialdemocrazie, ha da un certo punto in poi ritenuto che, contrariamente a quanto implicano le osservazioni riportate fin qui, la missione di «civilizzare» il capitalismo fosse ormai compiuta. Quindi, per ottenere modernizzazione ed efficienza, potevano essere ridimensionate le istituzioni, le ideologie e le pratiche costruite ai fini di quella «civilizzazione». In qualche modo questo atteggiamento deriva proprio dall'inconsapevolezza, o dall'insufficiente tematizzazione, del fatto che storicamente il capitalismo reca in sé sempre un potenziale disordine sociale. Ma se si ammette ciò allora logicamente: a) va interpretata come più autentica e centrale la relazione oppositiva (ma poi anche di possibile compromesso) fra chi intende riformare l'economia rafforzando il lavoro e chi persegue l'opposto (nella forma della deregolazione neoliberale o della ri-regolazione ordoliberal); b) è perpetuabile la necessità di socialismo democratico. Tale necessità non si esaurisce per effetto di una definitiva civilizzazione-vittoria del polo rivale (terza via blairiana e altri postmodernismi) né inanisce con l'estinzione del polo comunista.

2. Precisare il concetto di regolazione

Ma a quale controffensiva «capitalista» si è trovato di fronte il socialismo europeo? Un attacco ad ogni tipo di regolazione oppure una riregolazione? Per quanto riguarda la circolazione e l'impiego dei capitali si può di sicuro usare la categoria di deregolazione, ma non è necessariamente così riguardo al welfare e al mercato del lavoro. La controffensiva liberalconservatrice è stata impersonata da M. Thatcher, ma molto più pervasiva e sistematica è stata

la matrice ordoliberalista tedesca⁵. Questa si è imposta in Germania proprio traendo dai decenni 1918-1945 la conclusione che una società capitalista doveva comunque essere costruita dallo Stato nei suoi precetti fondamentali e regolatori se non voleva autodistruggersi. La società liberale doveva evitare che le conseguenze della competizione si risolvessero nella totale incertezza sociale. Soprattutto, l'occupazione andava assicurata mediante l'elevata capacità di esportazione (l'esatto opposto del modello di crescita nazista, non a caso), il che era ed è a sua volta interconnesso con un altro precetto fondamentale: un'inflazione ed una domanda interna/da salari bassi rispetto al potenziale dell'economia.

Su questa controffensiva e sulla sua capacità di espandersi dalla Germania al resto della Ue si sono determinate alcune contraddizioni letali per il socialismo europeo. Come bene evidenziato da Sheri Berman (Berman 1998) la Spd non era riuscita, fra le due guerre a prevenire che le soluzioni fossero offerte dagli strumenti finanziari (i cosiddetti titoli MeFo) e dalla domanda bellica di Hitler. La cultura politico-economica della Germania democratica sarebbe quindi, per reazione, divenuta l'ordoliberalismo tedesco, con la sua quasi demonizzazione di crescita da salari, domanda interna e con la sua monocultura dell'esportazione. La Spd attua vere politiche di riforma del capitalismo soltanto e per la prima volta durante gli anni di Brandt e del suo ministro Schiller: abbastanza per portare la Spd al suo record storico di voti, ma non per invertire o ampliare una cultura socio-politica nazionale radicata. Spesso, la ricerca storico-sociale e politica rileva le ragioni culturali di questa caducità e di questo ritardo della socialdemocrazia tedesca, individuando il retaggio storico della divisione religiosa⁶. Eppure, la spiegazione economico-strutturale (avere violato per qualche tempo i precetti ordoliberali e intrapreso una redistribuzione ingente della grande ricchezza prodotta) appare persino più fruttuosa. Le politiche distributive e redistributive portarono la Spd intorno al 45 per cento, sanando il retaggio delle divisioni religiose. Per converso, la Spd è

⁵ Concisa e convincente questa conferenza di Werner Bonefeld: <https://m.youtube.com/watch?v=ZW-8QpbaSJU>.

⁶ Castels, nel suo lavoro comparativo sulla socialdemocrazia nordica (1978), parla di questo periodo della politica tedesca attribuendo il ritardato successo della Spd alla resistenza della divisione religiosa rispetto alla unificazione di successo della classe lavoratrice nella Spd che «has only occurred within the last decade», il che «is testimony enough to the divisive impact of religious parties on the working class vote» (Castels 1978, pp. 106-107).

oggi sotto le dimensioni modeste del periodo pre-Brandt, nonostante le divisioni religiose contino infinitamente meno.

Già dal 1975 Schmidt realizzerà politiche diverse, solo in parte finalizzate a redistribuire mediante salari e welfare gli enormi potenziali produttivi accumulati in decenni di esportazioni, frutto delle capacità del paese, certo, ma anche e soprattutto dell'interesse Usa ad assorbire le produzioni dei suoi alleati per rinforzarli in chiave antisovietica (D'Angelillo 2016). Qui, peraltro, scorgiamo ancora un punto di confutazione del paradigma per cui la socialdemocrazia sarebbe stata rafforzata dalla Guerra fredda: nel paese di gran lunga più determinante d'Europa, in realtà, gli schemi della Guerra fredda hanno favorito la monomania ordoliberal per l'esportazione, la moneta forte e la limitata redistribuzione finalizzata alla bassa inflazione (Dulien, Guerot 2012, pp. 2-3). Questo assetto economico e ideologico ha anche poi condizionato la Spd.

Contrariamente all'ordoliberalismo, i termini fondamentali delle politiche «compiutamente» socialdemocratiche che la Spd ha praticato troppo brevemente sono i seguenti (omettendone altri importantissimi e coesenziali per brevità): a) costringere le parti datoriali a produrre e competere con l'innovazione anziché con lo sfruttamento⁷; b) redistribuire i proventi di tale assetto sistematicamente rafforzando, in modo diversi, il condizionamento socialdemocratico di cui al punto a).

La fase a) è essenziale, ma senza la fase b) alla lunga anche la fase a) produce dosi di parità capitale-lavoro decrescenti. Le note vicende personali di Brandt e il mutamento delle condizioni globali già in corso negli anni settanta hanno impedito che la Spd potesse (come erano riusciti a fare i socialdemocratici nordici) mutare l'ideologia fondamentale nel paese cruciale della Ue⁸. Con le

⁷ Una corrispondenza transoceanica è la frase di Roosevelt: «Nessuna impresa che dipenda, per il suo successo, dal pagare i suoi lavoratori meno di quanto serva loro per vivere ha diritto di sopravvivere in questo Paese», discorso sul National Industrial Recovery Act (1933).

⁸ Schmidt, come bene evidenziato in D'Angelillo 2016, avrebbe rinforzato ed ampliato la *Mitbestimmung* nel 1976, attenuando la fase distributiva e redistributiva di Brandt. La *Mitbestimmung*, come sostenuto da Carlin e Soskice, deve agire però in un contesto di politiche economiche *wage-led*, senza di che non impedisce arretramenti o mancati adeguamenti dei salari rispetto alla ricchezza prodotta, specie se le attese sono storicamente di modesta crescita retributiva (Carlin, Soskice 2009). Questo poi conduce il sindacato e i suoi aderenti a moderare le rivendicazioni molto oltre il necessario danneggiando il consenso socialdemocratico.

conseguenze europee che vedremo in seguito. Ciò ha per esempio consentito la prevalenza di interpretazioni ordoliberali del rapporto fra welfare e promozione delle capacità. Così il welfare riformato in Europa ha preso a obbedire a logiche diverse da quelle socialdemocratiche. Nella visione socialdemocratica il welfare non dovrebbe solo consentire la sopravvivenza delle persone senza lavoro in modo passivo rispetto al mercato (come nel welfare residuale) o l'ordine sociale in uno schema gerarchico di subordinazione del lavoro al mercato retto dall'esportazione (la variante ordoliberale). Il welfare socialdemocratico realizza invece una libertà/indipendenza basata soprattutto sulla parità del lavoro nel mercato (ergo antigerarchizzante). Questo è l'architrave nonché l'elemento socialista di una serie di istituzioni (dette welfare) che ha garantito un'alleanza fra classi medie e lavoratrici, fondamentale per la stabilità del sistema democratico, oltre che per la capacità operativa socialista nella democrazia. Se infatti grazie al welfare della parità le classi lavoratrici hanno potuto (e seppure in arretramento ancora possono) vendere il proprio lavoro in una situazione di minore svantaggio, a loro volta le classi medie degli anni 1945-1980 si scoprirono per la prima volta davvero stabilizzate (nel lavoro, nel risparmio, nelle possibilità di istruzione). Esse, non a caso, oggi declinano, assieme alla parità operaia, all'arretrare del welfare. Le conseguenze in termini di protesta anche nelle democrazie europee più solide sono perspicue.

Così, il ridimensionamento del welfare negli ultimi decenni ha non solo ragioni quantitative ma anche ideologiche: evitare che le retribuzioni seguano in ascesa proporzionale la ricchezza prodotta nell'unità di tempo dal lavoratore. Il welfare ordoliberale è, nonostante la notevole dose di intervento statale (uno Stato né imprenditore né guardiano notturno, ma «giardiniere»), un welfare gerarchizzante, sebbene esso non rientri appieno nelle categorie politologiche e sociologiche del welfare residuale. L'utilizzo del reddito minimo come sussidio per salari bassi (Hartz IV) e della sua condizionalità mediante politiche attive senza che si sia progettata una coordinata domanda di lavoro (flexicurity regressiva) sono due esempi. Ed eccoci ad un nodo importante: il socialismo europeo al governo intorno al 2000 non ha afferrato che il welfare così costruito non era più paritario. Viceversa, nell'egemonia socialdemocratica il welfare capacitante mirava a condurre il capitalismo a un compromesso tale da creare una domanda di lavoro in ascesa quantitativa e qualitativa. Oggi per «capacitan-

te» si intende sempre più l'incentivazione a porsi sul mercato a prescindere dalla qualità della domanda di lavoro. I protocolli sociali nei trattati costituzionali europei configuravano, dato l'assetto economico e ideologico della Ue, un welfare gerarchizzante nei termini qui esposti: un ordine fra classi, fattori di crescita e interessi che poteva soltanto rivelarsi negativo per la socialdemocrazia (e di riflesso, per la democrazia *tout court*).

Ciò chiarisce ed evidenzia cosa fosse il malinteso relativo alla definitiva «civiltà del capitalismo»: la socialdemocrazia della «terza via» ha creduto di operare ad un aggiustamento, inevitabile e solo leggermente svantaggioso, sicura di avere comunque raggiunto un modello virtuoso e stabilizzato proprio *grazie* all'integrazione europea. Al contrario, avanzava una tragica erosione qualitativa, e ciò *per responsabilità* decisiva dell'Unione europea. La trasformazione di politiche attive e prestazioni di welfare per la disoccupazione (da strumenti di parità a strumenti di gerarchizzazione sfavorevole al lavoro) è doppiamente connessa a un altro arretramento: quello dei fattori di crescita connessi alla domanda interna, specie redistribuzione e consumo pubblico (welfare e servizi pubblici) e consumo privato (salari). Contestualmente alla riduzione e demonizzazione dell'investimento pubblico di lungo periodo (che ha svantaggiato particolarmente economie industriali importanti ma non del tutto mature come la nostra) ciò ha comportato in genere una scarsa e comunque calante corrispondenza tra formazione delle competenze durante la disoccupazione e domanda programmata di queste competenze.

Perciò, come mostrano del resto i temi del dibattito pubblico anche nei paesi più avanzati in termini di politiche attive e redditi di disoccupazione⁹, l'attivazione (sempre più ad ogni costo) si è trasformata in una necessità «morale» rispetto alla passivizzazione che sarebbe indotta dai redditi da welfare. Per la socialdemocrazia egemone si era trattato di un insieme di politiche dirette ad ovviare al fatto che, perseguendo la piena occupazione e rivendicando in ciò anche un ampio intervento pubblico e politico, il mercato del lavoro «in tensione» doveva evitare «colli di bottiglia» nonché squilibri settoriali (o complessivi) fra domanda e offerta di lavoro. Il punto nodale è che, in un contesto economico che progrediva quantitativamente e qualitativamente, la «flessibilità» era *ascendente*.

⁹ Ne ho scritto in un articolo in uscita per *Democrazia e diritto*, concentrandomi sul caso danese.

Viceversa, nelle nuove circostanze dell'ultimo ventennio molti esponenti della socialdemocrazia hanno accettato un ordine del giorno «morale» richiamando vecchie parole d'ordine socialiste («Chi non lavora non mangia», «Fai il tuo dovere, reclama il tuo diritto») utilizzate però con significato opposto a quello di cento anni fa ed oltre. A quel tempo, infatti, quegli slogan volevano dire che la rendita era intollerabile, e che l'estrazione del plusvalore da chi lavorava a favore di chi comprava manodopera andava il più possibile limitata. O abolita.

Ci si è così conformati (perdendo in massa voti e classi di riferimento essenziali) all'idea che il welfare per la disoccupazione costituisce «in sé» un fattore di passivizzazione, di distorsione della capacità del capitale nell'offrire le migliori soluzioni. Queste soluzioni (e qui torniamo al nodo «tedesco-europeo» in cui i vari fili che cerchiamo di tracciare si ricongiungono) proverrebbero peraltro in modo prevalente e crescente dalla domanda esterna. Di qui scelte rivelatesi, già nel medio-breve periodo, molto negative per la sinistra democratica (specie socialdemocratica).

Per invertire il declino la situazione di parità fra capitale e lavoro, con le sue conseguenze virtuose, va assicurata in modo più complesso e completo. Occorrono le istituzioni di welfare, l'organizzazione sindacale, la sintonia strategica fra sindacato e partiti di riferimento (però non una subordinazione di uno all'altro di questi due pilastri), ma occorre anche un equilibrio, nei fattori di crescita e innovazione, fra esportazione e domanda interna. Che poi vuol dire equilibrio fra investimento pubblico e privato, fra consumo pubblico e privato, fra salari e profitti, fra investimento di breve periodo e piano democratico di sviluppo. Invece tutti questi punti di equilibrio sono stati rimossi e spezzati, e con essi anche l'equilibrio fra gli individui in diversi punti della società, cioè l'eguaglianza.

3. La terza via fra consenso e declino

Possiamo ora tornare al rapporto fra declino del socialismo democratico europeo e scomparsa dell'Unione Sovietica: dopo il 1989 le socialdemocrazie non soffrono di un particolare declino, e anzi guidano l'integrazione europea. Il problema va individuato dunque in qualcosa di diverso. Accade, in sostanza, che: 1) la Ue viene costruita su precetti tedeschi ordoliberali, poiché la Germania com'è noto esigerà questo per accettare l'euro; 2) l'idea di

«globalizzazione» offerta in quegli anni assicura nuovo sostegno al precetto ordoliberal: si cresce mediante la domanda esterna.

Ora, questa situazione di contesto e di premessa incrocia in modo compatibile alcune caratteristiche delle socialdemocrazie di maggiore successo: avere costruito istituzioni di parità capitale-lavoro che hanno potenziato le capacità di innovazione e quindi di esportazione dei paesi germanici e nordici. Ciò è avvenuto meno e diversamente in paesi come l'Italia, ma la sostanza è che negli anni novanta i ceti operai e medi in settori di economia qualificata da esportazione erano in molti paesi cospicui, mentre simultaneamente altre istituzioni più ampie di protezione sociale e di regolazione del mercato del lavoro non erano ancora state ridotte in modo decisivo. Le socialdemocrazie degli anni 1996-2005¹⁰ vincono per l'ancora ampia presenza di questi diversi meccanismi di consenso a loro giovamento.

Solo che le scelte compiute in quegli anni dovevano inevitabilmente assottigliare la prima fonte di consensi (cioè anche fra i ceti attivi nei settori qualificati di esportazione si soffrono condizioni più ardue) e condurre a un crollo dei consensi nei restanti settori di economia e welfare. La stessa ascesa egemonica neo-ordoliberal dei primi lustri (dal 1980) ha successo anche perché le iniziali riforme restrittive insistevano su un retroterra storico di ancora diffuse solidità: buon lavoro, buoni o almeno affidabili guadagni, risparmi o indebitamento sostenibile. In questo contesto le novità neoliberali potevano almeno in parte essere accettate come opportunità su una base di certezze, le quali a loro volta per alcuni potevano parere addirittura eccessive rispetto a ciò che per l'ideologia liberale incentiva il merito e la sua promozione¹¹. Nella seconda metà degli anni novanta la vittoria socialdemocratica europea registrata ovunque poteva spiegarsi con la promessa del mantenimento di tale equilibrio. Il presupposto, ancora, era un capitalismo civiliz-

¹⁰ Adottiamo questi termini periodizzanti che vanno dalla vittoria dell'Ulivo in Italia al momento in cui in Francia e Olanda si vota NO al referendum europeo sul trattato costituzionale, prima protesta nei paesi fondatori contro l'integrazione, e in cui Schröder perde la guida del governo in Germania.

¹¹ Per esempio la Thatcher investì sul consenso popolare all'azionariato diffuso interno alle privatizzazioni. Ciò potrebbe anche contribuire a spiegare come mai il consenso di Corbyn sia modesto nelle generazioni anziane, cresca con quelle medie ed esploda in quelle giovani. Questa ipotesi potrebbe confermare il paradigma marxiano della proletarianizzazione delle classi medie, con Corbyn intercettata per una volta dalla sinistra anziché dalla destra nazional-populista. È una delle mie ipotesi meglio spiegata in un colloquio con Simone Furzi per il Crs (Borioni, Furzi 2017).

zato, da salvaguardare dinanzi ad eccessi ideologici «thatcheriani» da parte delle destre liberalconservatrici. Ma invece è proprio questo presupposto rassicurante del capitalismo civilizzato una volta per tutte, come malinteso della propria funzione storica e sottoutilizzo del potenziale di analisi socialista, che nuoce al socialismo europeo. Nello specifico socio-politico, nuoce l'inconsapevolezza o l'oblio del fatto che le varie istituzioni e politiche della parità capitale-lavoro sono connesse da funzionalità reciproche, che dunque presuppongono una rinascita della funzionalità più negletta: la domanda salariale e welfaristica interna. Nel nuovo millennio come nel passato, ignorando questo fattore di parità arretrano anche gli altri, in un circolo vizioso. Si giunge così al declino politico-elettorale, poi all'esecrazione e alla protesta da parte dei ceti medi e operai. Comunque sia è il 2000 (circa) non il 1989 a provocare «l'eclissi» socialdemocratica (Berta 2009). Esempio il documento Blair-Schröder sulla «terza via», che oblitera il lavoro svolto, nel Pse, per dotare la Ue di grandi investimenti pubblici comuni (Larsson 2005)¹². Esso è inoltre la congiunzione ideale fra due leader di nazioni ambedue sicure di potere e dovere individuare nella globalizzazione l'unica fonte di crescita (esterna): servizi finanziari nel caso del britannico, produzioni industriali nel caso tedesco. Con la finanziarizzazione da debito a fungere da magico carburante. Tutto il complesso interagire di fattori sopra delineato giunge a compimento in quel manifesto, con le sue motivazioni ideologiche, storico-economiche e d'interesse nazionale¹³. Ulteriore punto di svolta sarà poi la grande crisi del 2007-2008, in cui naufragano tutti i presupposti della terza via. Ecco, peraltro, un ulteriore esito dei limiti intrinseci del capitalismo e un esempio delle (non più perseguite ma costanti) funzioni storiche di riforma del socialismo democratico¹⁴.

¹² Larsson (2005) denunciava l'inconsistenza delle «riforme strutturali» nel mercato del lavoro nel produrre crescita e competitività, e la necessità di «define how Europe can design a more investment oriented macroeconomic policy» specie nei campi della «traditional labour saving technology, the deepening information and communication technologies, and resource efficient technologies for sustainable development» (pp. 9-10).

¹³ Ho scritto molto più estesamente su questo in Borioni 2017; cfr. inoltre Blair, Schröder 1999.

¹⁴ Nella Spd si è aperto un dibattito, ma non si è determinata ancora alcuna forma di inversione politica: lo dice benissimo Münchau (2018) nella sua descrizione di Olof Scholz, un tempo esponente radicale degli Jusos, oggi custode della linea Schäuble alle Finanze nonostante la sua appartenenza alla Spd.

4. Alcune conclusioni e alcune puntualizzazioni italiane

Da quanto detto sopra discende la necessità per la sinistra europea di una «coalizione sociale per la domanda interna»¹⁵. Ciò corrisponde a riaggregare lavoro dipendente e classi medie danneggiati nelle opportunità e nelle sicurezze dal fatto che i fattori della domanda interna non vengono sfruttati. E, per logica politica ed ideologica, corrisponde ai cosiddetti «programmatic beliefs» del socialismo democratico: qualcosa di più che un insieme di politiche, nel loro insieme una «utopia provvisoria», ovvero un'ideologia, per quanto non finalistica. Un maggiore spazio alla domanda interna permetterebbe di alimentare meglio le parità (fra capitale e lavoro, fra sindacato e politica) in modo da riqualificare anche la finalità del welfare, che tornerebbe paritario e non gerarchizzante. In uno scenario simile si tornerebbe anche a parlare di flessibilità e politiche attive, ma di segno (e di senso) profondamente mutato: con un'occupazione alimentata anche dalla domanda interna c'è bisogno di competenze adatte quanto e più del regime attuale, per prevenire «colli di bottiglia» e inefficienze che riaprono la strada alla critica neoliberale. Ma la socialdemocrazia nei confronti di questa critica sarebbe assai più controffensiva, proprio perché in questo caso la flessibilità sarebbe ascendente, e non anomica o discendente. Questo rappresenta un altro punto di consenso egemonico di cui la socialdemocrazia si è privata negli ultimi anni: credere che *flexicurity* fosse semplicemente mercato del lavoro liberalizzato più redditi ai disoccupati. No: la vera *flexicurity* riguarda anche, se non soprattutto, la direzione della flessibilità che, se vuole essere egemonica per la socialdemocrazia, deve essere ascendente. Altrimenti nessun consenso alla sinistra è possibile in modo saldo.

Giungiamo al problema italiano, ovvero la particolare difficoltà ad ottenere questo. Da noi è meno consolidata la radice storica del tipo di cultura e costruzione politica necessaria. Nel movimento operaio europeo le risorse politiche ed ideologiche cui qui si allude sono/sono state disponibili in

¹⁵ *Dalla parte del lavoro: il nodo Italia-Ue-Eurozona. Contributo in progress alla costruzione di LeU* è il titolo del documento proposto da Stefano Fassina all'ultima assemblea annuale del Network del Socialismo europeo svoltosi il 5-6 maggio 2018. Altro importante documento che richiamo con adesione è quello presentato da Giuseppe Provenzano al suo partecipatissimo incontro del 7 aprile 2018: eccone qui l'esposizione subito seguita dal mio punto di vista <https://www.radioradicale.it/scheda/537831/sinistra-anno-zero> (Provenzano 2018; Borioni 2018).

quanto l'ala sindacale riesce a produrre in modo consolidato le condizioni di parità e qualità del mercato del lavoro. Tanto più i partiti della sinistra hanno operato facilitando questo tipo di assetto, tanto più il «primato della politica» è stata opera composita: del movimento operaio nel suo complesso, con minore o inesistente primato del partito sul movimento. E qui il punto: la nostra sinistra politica ha operato la riforma del capitalismo o (come il Pci) gestendo il grande radicamento di cui disponeva dall'opposizione, posizione nella quale era tenuto insieme mediante la leadership del partito, oppure (il Psi) operando dal governo ma con scarso radicamento e prevalenza della risorsa coalizionale. La socialdemocrazia europea invece recava per così dire il radicamento sociale-sindacale sia al governo sia all'opposizione, ma in entrambi i casi esso era forte con la controparte capitalistica e paritario con l'ala partitica. Ciò ha comportato che la riforma è stata costruita più «dal basso», il che materialmente significa sviluppando meglio quelle istituzioni (di codecisione nei luoghi di lavoro, di esteso sostegno al reddito di disoccupazione, di politiche attive «ascendenti») che rendevano più difficile al capitalismo competere al ribasso. Da questo (anche nel declino attuale) deriva che, in paesi a sinistra compiutamente socialdemocratica: a) il sindacato, e per estensione l'associazionismo «di base», conta di più ed è minore il concetto «sovrastrutturale» di «primato della politica» identificato con «primato del partito»; b) la struttura economica dei paesi a maggiore influenza storica socialdemocratica è stata più impregnata da tutto questo, perpetuando meglio anche presso il livello politico la funzione del radicamento nel lavoro.

Possiamo così approfondire l'interazione fra struttura e sovrastruttura nel determinare la cultura politica della sinistra social-comunista italiana: da noi aveva operato soprattutto l'impresa e il credito pubblico, che nella riforma del capitalismo hanno funzionato come «ascensore» (le istituzioni «di parità» dei paesi a socialdemocrazia storica maggioritaria funzionano invece più da «pavimento»). Il welfare è, ed è stato, determinante anche da noi, ma la miscela fra fattori di «ascensore» e fattori di «pavimento» e il tempo più ridotto in cui tale miscela ha potuto operare ha inciso sulle culture politiche. Il nostro era, come tutti gli ascensori, col motore collocato in alto, cioè gestito soprattutto dal livello politico. Quando è intervenuto (per tutti, non solo per noi) l'arretramento del «modello sociale europeo», da noi gli effetti di disgregazione socio-politica sono stati ancora più ingenti. Si è determinato così un incrocio particolarmente nocivo di culture politiche e fattori

strutturali che ha spinto, ancora più che nel resto d'Europa, la politica di sinistra a omettere la propria funzione di organizzazione e valorizzazione della società e del lavoro organizzato. Ci si è invece concentrati solo sul venire sporadicamente, mediaticamente legittimati o eletti.

Si è così potenziata in peggio la tradizionale cultura politica di primato del partito sul movimento radicato e ampio; anzi: il movimento nella società e nel lavoro è stato, dalla leadership politica, con più radicalità ritenuto dissolto o d'impaccio. Da ciò la produzione seriale di aggregazioni e marchi elettorali finalizzata al puro posizionamento momentaneo, dando per scontata la fedeltà sempre più senza funzione di un radicamento costruito fino a quarant'anni prima e mai più valorizzato.

Ecco perché, con tutti i limiti e il declino che conosciamo, la sinistra in Europa è tuttavia più viva e presente che in Italia. Si osservano fuori dal nostro paese fenomeni di reazione al declino, o almeno di tenuta. Ciò avviene in due forme: la Opa di nuove forze e tendenze all'interno dei partiti socialdemocratici (Corbyn nel Labour, e la nuova linea di governo del Ps portoghese) oppure la presenza, se non la crescita, delle sinistre esterne alla socialdemocrazia (in Olanda la quasi sparizione del PvdA lascia il posto ad un 20 per cento di consensi a socialisti e sinistra verde, Melenchon si afferma a buoni livelli, Linke e Grünen tedeschi tengono al 20 per cento complessivo, e così le sinistre nordiche, che assieme alla socialdemocrazia totalizzano circa un 35/40 per cento).

Dinanzi a questo colpisce, della sinistra italiana, la nulla capacità di LeU e Pap di recuperare voti dal dimezzamento del Pd e dalla sua disfatta referendaria. In nessuna versione si raccoglie nemmeno in minima parte un voto di protesta che pure, rispetto a quanto avviene nell'Europa centrale e nordica, non emigra decisamente a destra ma al M5S. Se la socialdemocrazia europea è in preda a un'eclissi, socialismo e comunismo italiani sono oggi scomparsi.

In sintesi, fra anni ottanta e novanta sono accadute due cose: 1) il radicamento è stato con più fretta che altrove messo a disposizione di manovre e patti in cui il personale partitico usava il proprio «popolo» (prima che si dissolvesse!) per legittimare un ingresso nella nuova stanza dei bottoni neoliberale; 2) essendo meno radicato in una parità lungamente costruita (nei confronti del livello partitico e del capitalismo) il nostro compromesso fra capitale e lavoro è arretrato più fragorosamente che altrove. Berlusconi è servito a prolungare artatamente il nesso sinistra-popolo, ma

in realtà tutti i settori della sinistra hanno speso la risorsa organizzativa ed elettorale (sempre più residuale) nella ricerca di spazio partitico-elettorale e comunicativo anziché dandole un ruolo paritario, nella politica e verso il mondo datoriale. Ciò ha interagito con una minore penetrazione fra economia e forza del lavoro, il che a sua volta ha causato il resto del degrado. Alcuni hanno praticato una sempre più misera gestione del vecchio marchio senza voti (il Psi), tutti gli altri hanno inventato sempre nuovi marchi senza base, tradizione o disegno storico, ritenendo di sfruttare rendite o spazio elettorale in modo immediato e caduco. Non a caso le primarie sono state sostenute da tutti: particolarmente significativo il fatto che persino Bersani le abbia utilizzate quando non vi era affatto tenuto. Le primarie sono una massa di consenso ritenuta scontata ed ereditaria cui viene richiesto di delegare tutto al politico (più una personalità o dei richiami simbolici che un partito) e di dissolversi subito. Alla fine, l'invito alla dissoluzione è stato preso in parola dagli elettori, oltre i desideri dei fallimentari leader.

Riferimenti bibliografici

- Berman S. (1998), *The Social Democratic Moment, Ideas and Politics in the Making of Interwar Europe*, Cambridge (Ma), Harvard University Press.
- Berta G. (2009), *L'eclissi della socialdemocrazia*, Bologna, il Mulino.
- Blair T., Schröder G. (1999), *Europe: The Third Way/Die Neue Mitte*, <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/suedafrika/02828.pdf>.
- Bonefeld W. (2013), *From Adam Smith to Ordoliberalism: On the Political Form of Market Liberty*, <https://m.youtube.com/watch?v=ZW-8QpbaSjU>.
- Borioni P. (2005), *Svezia*, Milano, Unicopli.
- Borioni P. (2017), *Il socialismo europeo dalla Commissione Delors alla crisi politica dell'Unione*, in Cruciani S. (a cura di), *Il socialismo europeo e il processo di integrazione*, Milano, Franco Angeli.
- Borioni P. (2018), *Intervento*, 7 Aprile 2018, <https://www.radioradicale.it/scheda/537831/sinistra-anno-zero>.
- Borioni P., Furzi S. (2017) *La fucina laburista e il suo rinnovamento*, <http://www.diaripolitici.it/2017/08/03/la-fucina-laburista-e-il-suo-rinnovamento/>.
- Carlin W., Soskice D. (2009), *German Economic Performance: Disentangling the Role of Supply-Side Reforms, Macroeconomic Policy and Coordinated Economy Institutions*, in *Socio-Economic Review*, vol. 7, n. 1, doi: 10.1093/ser/mwn021.

- Castels F.G. (1978), *The Social Democratic Image of Society. A Study of the Achievements and Origins of Scandinavian Social Democracy in Comparative Perspective*, London, Routledge and Kegan Paul.
- Cruciani S., (2017, a cura di), *Il socialismo europeo e il processo di integrazione*, Milano, Franco Angeli.
- D'Angelillo M. (2016), *La Germania e la crisi europea*, Verona, Ombre Corte.
- Dich J. (1973), *Den herskende klasse*, Borgen, København.
- Dullien S., Guerot U. (2012), *The Long Shadow of Ordoliberalism: Germany's Approach to the Euro Crisis*, Ecfv/49, February, http://www.ecfr.eu/publications/summary/the_long_shadow_of_ordoliberalism_germanys_approach_to_the_euro_crisis.
- Hayek F.A. (1944), *The Way to Serfdom*, Näringslivets fond.
- Hobsbawm E. (1999), *Intervista sul nuovo secolo*, Roma-Bari, Laterza.
- Larsson A. (2005), *How to set Europe in the Fast Lane?*, mimeo, intervento alla conferenza *The EU - A Global Player?*, Karl Renner Institut, Vienna, 10-12 novembre, pp. 9-10.
- Cundari F. (2016), *Macaluso: «Quando è caduto il Muro la politica era già in crisi (e lo è ancora)*, in *Democratica*, 10 maggio, <https://www.democratica.com/interviste/macaluso-quando-e-caduto-il-muro-la-politica-era-gia-in-crisi-e-lo-e-ancora/>.
- Marklund C. (2006), *Revolution via ombud? Rysslandssynen i fyra Stockholmstidningar revolutionsvåren 1917*, in *Presshistorisk Årsbok*, vol. 23.
- Münchau W. (2018), *Germany's Budget is an Accident Waiting to Happen*, <https://www.ft.com/content/bbd9bf52-4ef2-11e8-9471-a083af05aea7>.
- Provenzano G. (2018), Intervento all'assemblea «Sinistra Anno Zero», svoltasi a Roma il 7 aprile: <https://www.radioradicale.it/scheda/537831/sinistra-anno-zero>.
- Tønnesen Aud V. (2000), *«Et trygt og godt hjem for alle?»*, *Kirkelederes kritikk av velferdsstaten efter 1945*, Trondheim, Tapir Akademisk Forlag.
- Zamora D. (2014), *Foucault's Responsibility*, in *Jacobin*, 15 dicembre.

Riflessività, intraprendenza, condivisione: nuovi spazi di iniziativa politica per la modernità digitale

Enzo Rullani*

1. Ri-generare la sinistra: un'impresa possibile?

La sinistra che, in forma socialdemocratica, nel corso del Novecento aveva trovato un terreno fertile di incontro con il capitalismo fordista vive oggi una crisi di identità e di prospettiva. I suoi esponenti politici, sindacali e intellettuali si stanno ormai da tempo interrogando sulle ragioni del declino della socialdemocrazia, nella storia recente, un po' in tutti i paesi e sulle possibilità di invertire la rotta, cercando un nuovo rapporto con l'evoluzione del capitalismo in corso.

È un problema su cui sia Giacinto Militello che Mimmo Carrieri hanno – con due saggi pubblicati su *Quaderni di rassegna sindacale* (Militello 2017; Carrieri 2016) – richiamato l'attenzione di intellettuali, politici e sindacalisti impegnati sul campo, criticando molti degli approcci da poco emersi nel dibattito corrente e proponendo, in alternativa o in aggiunta, alcuni punti qualificanti, finora trascurati. Scegliendo, tra i tanti, i problemi aperti che bisogna prendere in seria considerazione se si vuole passare dalla fase «difensiva», finora prevalente, a una prospettiva nuova e diversa. Elaborando così una logica di azione che Colin Crouch (2014) chiamerebbe «assertiva», capace di riconfigurare *in positivo* il senso e la funzione della sinistra, situandola nel contesto del capitalismo di oggi e del prossimo futuro.

Militello, ad esempio, adottando questo spirito «assertivo», critica le tesi basate sul presupposto della *crisi sistemica del capitalismo*: una crisi sempre attesa e sempre rinviata, ormai da due secoli, a partire dall'epoca di Karl Marx. È ora di riconoscere che la crisi, con i processi di trasformazione che di volta in volta innesca, fa parte del percorso di crescita (non lineare) del capitalismo. Che usa la dialettica tra vecchio (che non funzio-

* Enzo Rullani è docente di Strategie di impresa ed Economia e gestione della conoscenza presso la Facoltà di Economia dell'Università Ca' Foscari di Venezia.

na più) e nuovo (che emerge dalle sperimentazioni del possibile) come un suo punto di forza (Salvati 2018). In fondo, uno schema del genere ripropone il modello che già un secolo fa Schumpeter ha identificato nell'ossimoro ambivalente della «distruzione creatrice»: una continua rottura e una successiva ricomposizione transitoria dell'equilibrio. Cosa che rende instabile il capitalismo, alimentando però – proprio grazie all'instabilità – un'evoluzione resiliente e al tempo stesso aperta al nuovo, e alle potenzialità della crescita (Antonelli 2016).

Tale processo generativo rende il capitalismo un sistema vitale e conflittuale allo stesso tempo, aprendo spazi di «invenzione» del nuovo alle diverse soggettività in gioco: l'imprenditorialità di mercato, lo Stato regolatore e altri potenziali attori, sia a livello individuale che collettivo (i lavoratori, i consumatori, i movimenti politici, i portatori del sapere tradizionale, i cittadini del contesto territoriale, le comunità di senso emergenti ecc.).

Tuttavia, in questo capitalismo dialettico e multiforme, la ricerca di nuovi spazi per la sinistra non può cedere alla tentazione di addomesticare troppo il conflitto potenziale tra due principi assai diversi tra loro – lo Stato del «compromesso keynesiano» e il mercato della *disruption* neoliberista –, riducendola alla gestione «ordinaria» di una «terza via» che si colloca a metà tra gli opposti, neutralizzando la loro carica antagonista. In realtà la *Third Way*, inaugurata – sul piano teorico e pratico – da sperimentazioni di rilievo come quelle avviate da Giddens e Blair (Giddens 1998), ha fatto fatica a consolidare e a riprodurre le sue premesse, finendo, negli ultimi decenni, per essere travolta dalla forza dell'asse neoliberalismo-globalizzazione. E alimentando, di risulta, un pragmatismo dal «fiato corto», immerso nella gestione dei conflitti giorno per giorno emergenti.

La difficile ricomposizione tra Stato regolatore e libero mercato crea le condizioni per una gestione problematica dell'instabilità strutturale del capitalismo attuale, specie per chi la affronta da posizioni di sinistra. Ma non porta necessariamente, suggerisce Militello, a soluzioni di capitalismo autoritario, come quelle che sono emerse con Trump, Putin ed Erdoğan. In realtà la sinistra può avere ancora possibilità non anguste di sperimentare le proprie istanze, proprio perché il modello di innovazione emergente è aperto e può dunque mobilitare gli attori e la loro capacità di azione condivisa. L'evoluzione in corso mette, infatti, in campo nuove potenzialità, gestite dal mercato, ma sollecita anche – per la loro sostenibilità economica, sociale e politica – lo sviluppo consapevole e condiviso di nuove

regole, attraverso innovazioni collettive che chiamano in causa lo Stato e i valori propri della sinistra.

Ma, come osserva Carrieri, questa strada di esplorazione condivisa delle nuove potenzialità aperte dalla dialettica tra mercato e Stato non può essere percorsa se ci si limita, ancora una volta, «a riproporre i fasti del keynesismo-fordismo o i successi, in verità più effimeri, della terza via blairiana». Nel nuovo capitalismo con cui abbiamo a che fare tutto sta cambiando (dalla natura del lavoro alla funzione dello Stato), cosicché non è utile abbracciare vecchie ricette che hanno troppa fiducia nello Stato (perorando un ritorno al fordismo che non c'è più) o nel mercato (schiacciandosi su una «terza via» rivelatasi troppo debole per cambiare la direzione e il senso dell'evoluzione spontanea, ancorata alle convenienze di mercato).

Le elezioni politiche che si sono tenute in diversi paesi negli ultimi anni hanno ormai reso visibile la progressiva perdita di peso dell'ideale socialdemocratico nelle dinamiche reali dell'economia e della politica, mettendo in evidenza la grande fatica che fanno le nuove idee e le formazioni di sinistra a subentrare a quelle in regresso.

2. La faccia nascosta della crisi della sinistra: tre elementi chiave

Per sottrarsi – anche nella sinistra – alla sindrome del declino bisogna oggi porsi una domanda: che cosa *manca* alla riflessione in corso per identificare, nel presente e nel prossimo futuro, nuovi spazi di azione, invertendo così la traiettoria di progressivo decadimento degli assetti e delle regole ereditate dal passato?

In effetti, nel dibattito attuale sono assenti – o poco considerati – *alcuni elementi portanti* dell'attuale evoluzione del capitalismo, che devono invece, a nostro parere, essere assolutamente considerati se si vogliono identificare i nuovi tratti della relazione tra Stato e mercato, e dunque i nuovi spazi di (possibile) iniziativa politica per la sinistra. In particolare ci riferiamo a *tre elementi* che, a torto, rimangono ai margini delle interpretazioni e delle proposte correnti:

a) il ruolo determinante che nel capitalismo moderno ha avuto, sin dalle origini, la *conoscenza riproducibile*, messa a punto dalla scienza e tradotta da una serie di *mediatori* nelle applicazioni pratiche (Rullani E. 2010). La scienza che valida i propri assunti attraverso la «verifica tra pari» di teorie a-

stratte perfettamente codificate (in modo da renderle riproducibili) mette a disposizione dell'economia moderna una forza produttiva di grande potenza, che ha caratteristiche opposte rispetto a quelle proprie della «terra», il fattore chiave della produzione premoderna. Al contrario della «terra», la conoscenza ricavata dalla scienza è infatti *non scarsa* (perché riproducibile a costo zero), *liberamente accessibile* (alla verifica dei «pari») e *autopropulsiva* (perché la sua trasferibilità rende il sistema scientifico una sorta di cervello collettivo in cui ogni innovazione – grazie alla propagazione tra specialisti – costa poco e rende molto);

b) l'uso di questa risorsa *sui generis* è l'asse su cui si è sviluppato il capitalismo industriale degli ultimi due secoli e mezzo, grazie all'utilizzo di una serie di *mediatori cognitivi* che hanno tradotto il sapere astratto e afinalistico della scienza in conoscenze applicative finalizzate all'uso utile nel mondo reale (Rullani E. 2015). I mediatori cognitivi usati condizionano, in una certa misura, le proprietà della conoscenza applicabile alla generazione di valore economico, dando luogo a una successione di *quattro paradigmi*: il capitalismo mercantile dell'Ottocento, il fordismo (1900-1970), il capitalismo flessibile (1970-2000) e il capitalismo globale della conoscenza in rete (post-2000). La storia del capitalismo moderno non è né omogenea né lineare, si articola per paradigmi, ossia genera e supera, nel corso del tempo, *sistemi coerenti* di produzione e di vita, ciascuno dei quali è basato sull'uso di un certo tipo di conoscenza applicativa. Il sapere derivato dalla scienza viene incorporato, in successione, in quattro mediatori applicativi rappresentati rispettivamente dalle *macchine*, dall'*organizzazione* della grande impresa fordista, dalle *ecologie di prossimità* e dalla *Rete digitale* di oggi;

c) nella transizione da un paradigma all'altro, cambiando il mediatore cognitivo usato, cambia anche il modo di generare valore dalla conoscenza e dalle sue possibilità di replicazione. Si tratta di variazioni che hanno un forte impatto sul lavoro e sulla relazione che questo ha con gli altri fattori produttivi, *in primis* il capitale. In ciascun paradigma la forza produttiva primaria utilizzata (la scienza) viene declinata in forme che aprono spazi di volta in volta diversi al lavoro, che non rimane reificato nella sua subordinazione al capitale, ma *partecipa, con la propria trasformazione, all'evoluzione del capitalismo stesso*. A una analisi *ex post* questo capitalismo appare come un sistema in divenire, capace di accogliere e di far proprie innovazioni dirompenti nel modo di organizzare la coproduzione di valo-

re nelle aziende e nelle filiere, adattando di volta in volta alle nuove circostanze la distribuzione del surplus ottenuto tra i fattori che vi hanno contribuito.

Fin dalle origini della modernità il pensiero illuminista ha preso spunto da questa evoluzione continua e aperta, indotta dall'uso della scienza nella produzione, per definire i caratteri distintivi della nuova epoca, focalizzati su due punti:

- l'*autogenerazione dei soggetti* che – sulla base di un crescente dominio sulla natura – sono in grado di autodeterminarsi, partecipando alla traiettoria generale del «progresso» (del sapere, della forza produttiva, dei redditi) alimentato dalla scienza;
- la natura *uguale e aperta* di un sistema cognitivo e sociale che deve garantire l'accesso alle conoscenze di base e al controllo dei «pari», senza discriminazioni e gerarchie precostituite.

È dall'accettazione consapevole e proattiva di questo modello illuministico di modernità che, nella sfera politica, prende corpo l'idea di *sinistra* arrivata – con le successive trasformazioni – fino a noi.

La *destra* si qualifica, infatti, per la negazione del progresso (in nome della conservazione dell'esistente) o del principio dell'apertura ugualitaria della società (in nome di differenze «naturali» o tradizionali da mantenere). O anche per la somma delle due.

La *sinistra*, al contrario, si caratterizza per la ricerca di una ragionevole sintesi tra progresso ed egualitarismo sociale. In certi casi la *sinistra liberale* può mettere l'accento sulle innovazioni da attuare, puntando nel tempo a riassorbire gradualmente i loro eventuali effetti negativi dal punto di vista sociale. All'opposto la *sinistra sociale* è, invece, attenta a garantire l'uguaglianza delle opportunità e l'equa distribuzione del surplus disponibile, anche a costo di rimandare o di rinunciare alle potenzialità delle innovazioni tecnologiche ed economiche emergenti. Fatte salve queste differenze di accento, il ruolo storico della sinistra si è fondato sulla ricerca della possibile *sintesi* tra i due aspetti fondativi della modernità illuministica, lasciando da parte le soluzioni più estreme che non sono mancate (l'egualitarismo comunista o dirigista, il neoliberismo che rimanda al puro mercato ecc.) e praticando l'esplorazione di un possibile sentiero liberalsocialista (Militello 2015).

3. Sinistra e rapporto capitale-lavoro nei diversi paradigmi della modernità

Il primo passaggio – il più critico – di questa evoluzione è quello che segna l'avvio della modernità, quando il sistema premoderno, basato sulla terra (scarsa, proprietaria e statica), viene trasformato in un sistema industriale, ancorato alle macchine.

Usando le macchine come mediatore cognitivo, necessario per finalizzare la scienza alle applicazioni produttive, entra in gioco, nel primo paradigma, un fattore condizionante di gran peso¹: per acquistare le macchine serve infatti il *capitale*. Una risorsa scarsa che non è equamente distribuita, ma che si concentra in una classe particolare (i capitalisti), escludendo dal controllo della forza produttiva la classe lavoratrice. La dialettica tra il capitale astratto (il capitale-denaro) e il lavoro ugualmente astratto (divenuto tempo-lavoro) domina le rappresentazioni del tempo, con la sua irriducibile conflittualità. Che la sinistra radicale converte in profezie (non avverate) di crisi dirompente o in contraddizioni insanabili che dovrebbero portare a una condizione di crisi permanente. Il marxismo che prende corpo in questo contesto mette al centro dell'evoluzione del capitalismo la lotta di classe, contro l'autoritaria appropriazione del surplus (il plusvalore) da parte di una sola classe e a scapito dell'altra².

In realtà, il paradigma dell'epoca non si esaurisce in queste diagnosi radicali che focalizzano tutta l'attenzione sul conflitto capitale-lavoro e sui problemi legati all'accumulazione quantitativa del capitale nel corso del tempo.

¹ Nella replicazione di una macchina che incorpora conoscenza codificata, ad esempio, a ogni nuovo esemplare che replica il progetto iniziale corrisponde un costo cognitivo pari a zero (o comunque basso, essendo limitato agli adattamenti necessari). Sono invece diversi da zero i costi marginali relativi ai materiali impiegati (metallo, legno ecc.) e alle lavorazioni necessarie per dare loro la forma progettata. Tuttavia, se si considerano i processi che sono stati impiegati per ottenere quei materiali e quelle lavorazioni, si scoprirà che essi – a loro volta – impiegano conoscenza codificata, replicabile a costo zero. Cosicché, guardando all'intera filiera, la parte collegata alla replicazione della conoscenza riproducibile è molto maggiore, dando luogo nell'insieme a quella che è stata chiamata *zero marginal cost economy* (cfr. Rifkin 2014).

² Questa rappresentazione, attraverso le alterne vicende della storia moderna, è arrivata sino a noi e cerca anche oggi di descrivere con categorie simili l'instabilità del capitalismo e i suoi (probabili) sviluppi futuri (cfr. Streeck 2016).

Fin dall'inizio, infatti, il capitalismo è un sistema che si nutre non solo dell'accumulazione del capitale-denaro, ma anche di altre dinamiche collegate al rapporto con la scienza, mediato da macchine e mercato. Dando luogo:

- a un'evoluzione qualitativa, e non solo quantitativa, del capitale per effetto della *distruzione creatrice* indotta dall'autopropulsività della scienza, progressivamente tradotta in innovazioni che svalorizzano il vecchio capitale e aprono spazi per il nuovo;
- all'apertura di spazi di iniziativa soggettiva al di fuori della sfera dominata dal capitale-denaro, con lo sviluppo di forme di *invenzione* associate all'*imprenditorialità personale* e di un *mutualismo* (cooperative, banche, assicurazioni, welfare ecc.) che corregge e integra le dinamiche impersonali del mercato.

Ambedue queste smagliature dell'automatismo accumulativo del capitale danno accesso a rappresentazioni e a strategie di una sinistra riformista che cerca, con qualche affanno, di recuperare la connessione tra progresso e uguaglianza.

La situazione cambia, in misura rilevante, quando nei primi anni del Novecento viene messo a punto il *modo di produzione fordista*, che modifica il senso della relazione tra capitale e lavoro. Nel paradigma fordista, infatti, la forza produttiva della macchina standard viene integrata da quella associata all'*organizzazione* che, usando conoscenze *firm specific*, gestisce le relazioni e i programmi di sistemi produttivi avviati a divenire sempre più complessi e bisognosi di stabilizzazione. Per sfruttare le economie di replicazione della conoscenza *firm specific* detenuta delle singole organizzazioni³.

Le imprese hanno a disposizione una sola possibilità: aumentare le dimensioni dell'impresa e dunque replicare la base specifica della sua conoscenza organizzativa attraverso l'aumento dei volumi.

Per effetto di questa evoluzione il sistema-impresa si trasforma, spostando il potere dal capitale al management: le imprese che hanno bisogno di raccogliere molti finanziamenti si trasformano infatti in *public companies*, riducendo gli azionisti di minoranza alla funzione di *stakeholder* influenti ma non decisivi. A sua volta il lavoro, in questo tipo di imprese, non cessa

³ La conoscenza specifica (relativa a un contesto particolare e perciò unica) è quella che conta nella concorrenza di mercato, perché fornisce il carattere distintivo da far valere sul mercato rispetto ad altri *competitors*, che magari usano le stesse macchine, con una diversa organizzazione specifica.

di essere standard, ma diventa poco o per niente sostituibile (per il management) se si organizza come attore collettivo. La sua soggettività, in questa forma, diventa nuovamente importante attraverso le contrattazioni con gli altri poteri in campo (il management, il governo, la finanza, le istituzioni locali, lo Stato). La sinistra fa leva su questa trasformazione adottando un approccio socialdemocratico che recupera a pieno titolo la sintesi tra progresso e uguaglianza. In questo modo contribuisce attivamente alla creazione dello Stato del welfare e alla concertazione sulle grandi scelte economiche e sociali per mezzo della rappresentanza politica e sindacale.

Ma si tratta di una situazione che non è destinata a durare, come dimostrano gli eventi successivi agli anni settanta, quando la crescita della complessità da gestire induce le grandi organizzazioni a passare dalla logica dell'integrazione verticale (autosufficiente e gerarchica) a quella del decentramento esterno di lavorazioni e funzioni prima svolte internamente (*outsourcing*), che apre agli apporti esterni nel contesto di prossimità.

L'inversione di tendenza determina per la politica e per la rappresentanza uno *shock* da *mismatching* (disallineamento). La *decostruzione* degli assetti ereditati dal fordismo depotenzia infatti il ruolo regolatore degli Stati nazionali e riattiva il liberismo di mercato, premiando la mobilità globale del capitale-denaro, convertito a una *finanza* che – separandosi dai luoghi del risparmio e dell'investimento produttivo – diventa sempre più speculativa e, come tale, fonte di instabilità permanente.

È una evoluzione che la sinistra socialdemocratica ha vissuto drammaticamente, subendo l'apertura dei capitalismi nazionali al mercato aperto sovranazionale (popolato di grandi multinazionali e di paesi *low cost* pronti al *dumping* sociale). Nel cambiamento seguito al 1970 si è soprattutto visto un regresso a situazioni prefordiste, dominate dal potere del libero mercato e del capitale-denaro finanziario. Era difficile pensare a nuovi spazi di azione proattiva e a strategie «assertive» in un contesto dominato dal neoliberalismo e dalla finanza transnazionale, sottratti ambedue alla regolazione di Stati rimasti nazionali. Si è così resistito ove possibile (in pochi casi) e ci si è adattati nelle situazioni prive di alternativa, facendo buon viso a cattiva sorte: la ricerca di una «terza via», capace di riattivare la sintesi tra progresso e uguaglianza sociale, ha alla fine dato risultati sporadici, non decisivi.

In realtà ai margini dell'attenzione è rimasta la transizione che, partendo dalla crisi del fordismo, ha portato all'emergere di un altro paradigma: il *capitalismo flessibile* degli anni 1970-2000. Gli ultimi decenni del Nove-

cento non sono dunque solo l'epoca del ritorno al liberismo e del trionfo della finanza speculativa. In maniere diverse (i distretti industriali italiani, la *lean production* giapponese, l'*extended enterprise* americana) ha preso forma un nuovo modo di produrre: la centralità fordista della conoscenza *firm specific* ha perso vigore a causa dell'*outsourcing* e della necessità di ridurre le rigidità collegate ai *sunk cost* generati dagli investimenti proprietari⁴. Le imprese sono diventate snelle, inaugurando un nuovo tipo di capitalismo in cui la conoscenza critica (da replicare) è *embedded* nelle ecologie di prossimità, sotto forma di «capitale sociale». In questo tipo di capitalismo le economie di replicazione non richiedono più la crescita *dimensionale* delle imprese, ma la crescita locale delle *filiere distrettuali* o dell'*indotto* della grande impresa, ossia del circuito in cui sono sedimentate conoscenze *context specific*. E nel nuovo modo di produrre conta molto anche l'interazione creativa che può avvenire senza eccessive difficoltà (a costo zero e in modo rapido) sfruttando i rapporti interpersonali di prossimità (imitazione delle soluzioni efficaci, condivisione degli stessi specialisti nella fornitura, uso di lavoro già «esperto» nel settore di specializzazione locale). Il risultato è che il Centro-Nord italiano si industrializza in modo diffuso, accrescendo produttività e reddito familiare almeno fino alla metà degli anni novanta.

Se si adotta questa visione delle cose, l'evoluzione avviata dagli anni settanta *non appare puramente regressiva*. Al contrario, essa apre una transizione in cui emergono nuovi modi di creare conoscenze e di trarre valore da esse. Il capitale-denaro non è più al centro del sistema, perché la conoscenza critica (distintiva nella concorrenza) è quella che si sedimenta nelle filiere di prossimità. Queste filiere sono popolate da piccoli imprenditori e da lavoratori che, andando oltre l'orizzonte della produzione di massa, recuperano abilità e funzioni personalizzate, proprie dell'imprenditorialità diffusa e della tradizione professionale locale.

⁴ La crescita dell'*outsourcing*, che delega a fornitori esterni la produzione di energia, di materie prime, di componenti, di lavorazioni, di servizi e di conoscenze impiegate dalle aziende nella produzione, è impressionante. Si pensi solo che in Italia le medie imprese – che sono l'ossatura di un capitalismo nazionale rimasto con poche grandi aziende – decentrano all'esterno, in termini di valore aggiunto, una quota di produzione pari al 70-80 per cento di quanto vendono ai loro clienti. Il che è come dire che la loro «vera» fabbrica è fuori dei confini proprietari, essendo la produzione dei quattro quinti del valore delegata a fornitori della rete locale o della filiera nazionale e internazionale.

Anche in questo caso muta il senso del rapporto tra capitale e lavoro: l'imprenditore-persona – che spesso si è messo in proprio dopo un periodo iniziale trascorso come lavoratore dipendente in una fabbrica concorrente – è difficilmente assimilabile al capitale-denaro (impersonale), baricentrico nel primo paradigma, o all'azionista di minoranza che apporta mezzi finanziari al management fordista del secondo paradigma. Il lavoratore, da parte sua, torna a esercitare almeno in parte la propria professionalità in forme non-standard, ma legate al rapporto specifico che ha con l'impresa e con il territorio di appartenenza.

Infine, nella distribuzione del surplus coprodotto da una filiera distrettuale, cambia in modo radicale la geografia del potere contrattuale. Da un lato il potere contrattuale del piccolo imprenditore è limitato dal suo essere parte (più o meno sostituibile) di una filiera estesa, e dunque dal rapporto con altri imprenditori che possono essere dotati di maggiore autonomia e visione. Dall'altro lato il piccolo imprenditore locale deve fare i conti con lavoratori-persona che, in linea generale, non sono per lui facilmente sostituibili. Le forme collettive di contrattazione sindacale e politica vengono così ad avere minore importanza rispetto alla dialettica interpersonale che regola la produzione e la distribuzione del surplus nelle filiere di prossimità.

La sinistra ha faticato non poco ad adattarsi, in positivo, ai nuovi mediatori cognitivi emergenti dalla crisi del fordismo. Lo sviluppo della contrattazione territoriale, accanto a quella nazionale, ha conquistato un certo spazio, ma non è mai decollata in modo convincente. Si è anche cercato di declinare in modo nuovo la sintesi tra progresso e uguaglianza sociale, presidiando le autonomie locali e i contesti territoriali, in cui tuttavia la parte del leone è toccata a movimenti localistici o populisti lontani dalla sinistra.

4. Dal 2000 in poi emerge una nuova economia della conoscenza, basata sui mediatori digitali

In realtà, fino a che si rimane ancorati al ruolo baricentrico assunto dalla socialdemocrazia nel paradigma fordista, è difficile – per la sinistra di epoca post-fordista – guardare al futuro sfruttando a proprio vantaggio la forza evolutiva del capitalismo stesso. Di conseguenza la maggior parte delle analisi e delle proposte che trovano udienza nei suoi *supporters* puntano alla

restaurazione del passato o alla resilienza passiva, rispetto al nuovo che emerge nel presente.

Questo tipo di *impasse* diventa, in certi casi, paralizzante quando, dal 2000 in poi, ci si trova a operare nel contesto della transizione al nuovo paradigma della conoscenza globale in Rete. Nella *digital transformation* in corso sono infatti proprio le nuove relazioni e le nuove idee che apportano il massimo potenziale di valore, mentre i vecchi assetti perdono vigore, re-gredendo in termini di valore aggiunto, di posti di lavoro, di livelli salariali e di stabilità delle condizioni di impiego. La metafora della società liquida risultante rende bene l'idea della instabilità di fondo della catena del valore, percepita in modo diffuso dalle imprese e dalle persone coinvolte (Bauman 2000).

Non si tratta, infatti, di accettare cambiamenti che riguardano questo o quel settore, e che, con qualche adattamento minore, possono lasciare immuni i «pilastri» del vecchio ordine. Si tratta, invece, di dare legittimazione e forza a una nuova logica di organizzazione e di vita, che vale per tutti (Crouch 2013). Anche la pubblica amministrazione, superando l'autosufficienza burocratica, sta cercando di adeguarsi. Con i propri tempi e i propri metodi, s'intende. Ma, comunque, deve rinunciare alla propria, storica separatezza.

Il fatto è che la digitalizzazione non è una tecnologia che incide su singoli prodotti o processi, ma una creazione sistemica che sviluppa – per gradi e inesorabilmente – *nuovi ambienti di vita e di lavoro*, coerenti con le potenzialità e le minacce del digitale. Infatti nel passaggio dai paradigmi predigitali al paradigma emergente si sviluppa una diversa economia della conoscenza, perché i *mediatori analogici* (materiali) dei precedenti paradigmi (macchine, organizzazione, ecosistemi di prossimità) si stanno trasformando in *mediatori digitali* (smaterializzati): bit (0,1), programmi, dati sempre più spesso collocati in qualche *cloud*, separati dai loro contesti di produzione e di uso (Rullani F., Rullani E. 2018). La riproduzione utile della conoscenza fa, in questo modo, un salto di qualità perché la natura digitale dei mediatori usati consente la *replicazione* e il trasferimento a costo zero (in tempo reale) di tutto ciò che è codificato. E perché anche la conoscenza generativa (innovativa, non codificabile) può aumentare il surplus prodotto dalle innovazioni grazie all'*interazione creativa* in Rete, che abbatte il costo dell'accesso alle idee e alle capacità altrui, aumentando le possibilità di propagazione e di ri-uso delle proprie.

Il risultato è che tutto sta rapidamente cambiando nel modo in cui il lavoro coproduce valore nelle filiere digitali e nel modo in cui il surplus risultante viene distribuito tra i diversi attori in gioco.

Prima di tutto la transizione al digitale, che riduce la barriera della distanza e accelera i flussi che attraversano i luoghi, rende globale lo spazio e veloce il tempo in cui persone e imprese si trovano a operare. Spazio e tempo stanno ormai comprimendosi in una *infosfera* che sovrappone le esperienze cognitive ed emotive realizzate nello spazio locale (di prossimità) in quello metropolitano (dei servizi rari) e in quello globale (delle informazioni in Rete e delle interazioni a distanza). La connessione tra la riproducibilità autopropulsiva della scienza e la riproducibilità delle conoscenze applicate alla produzione di valore si fa più stretta e stringente, proprio perché il mediatore digitale è più flessibile e meno costoso dei mediatori analogici precedenti.

L'economia del valore si fa essa stessa digitale. Aumenta, infatti, il surplus ritraibile dai moltiplicatori del riuso della conoscenza codificata (dispositivi, app, algoritmi, profili, dati) e aumentano le possibilità di usare la conoscenza generativa in Rete per costruire creativamente nuove possibilità (personalizzazione, produzione *on demand*, *sense-making* di filiera, esperienze esplorative ed empatiche, comunità di senso).

5. Tra vecchio e nuovo: alla ricerca di un percorso di transizione sostenibile ed equo

Questa nuova economia ridefinisce – nel presente, ma ancor più in prospettiva – le funzioni del lavoro, del capitale e dell'organizzazione sociale, condizionando in modo determinante gli spazi di iniziativa politica per tutte le forze in campo, compresa la sinistra. Se alcuni spazi si chiudono, diventando impraticabili a causa della concorrenza in essere, altri si aprono, perché la generazione del valore in Rete fa emergere problemi che richiedono interventi da parte dei soggetti collettivi o degli Stati (Cozza, Rullani E., Zanfei 2016). Nella transizione digitale mantenere una sintesi accettabile tra il principio del progresso autogenerato e quello della società aperta, libera e ugualitaria non è affatto facile, perché nella transizione – di fronte alle innovazioni dotate di forza dirompente – ci si divide in «vincenti» (che si arricchiscono) e «perdenti» o esclusi (che invece restano a

terra). In che modo mettere insieme queste due anime che caratterizzano il nostro presente?

L'intervento dello Stato non solo come regolatore del nuovo e correttore delle situazioni di crisi, ma come attore strategico dell'innovazione, è sicuramente un tema «caldo» nella transizione in corso, che contrappone la necessità di azioni pro-attive in questo campo alla graduale ritirata degli investimenti pubblici dal presidio dei processi di innovazione più rilevanti (Mazzucato 2015; Pennacchi 2016). Più lo «Stato strategico» porta avanti la bandiera dell'innovazione e meno consistenti sono i settori e i luoghi che rischiano di rimanere esclusi dalla transizione in corso.

Accanto a questo presidio pubblico, che è tuttora carente, un equilibrio tra «vincenti» e «perdenti» deve essere comunque cercato in corso d'opera, ossia agendo all'interno delle pieghe che caratterizzano il processo di transizione in corso. In molte rappresentazioni che animano il dibattito corrente ci si divide tra tecno-ottimisti, che puntano tutto sulla rapidità delle innovazioni da fare (pensando che alla fine tutto il resto si aggiusterà), e tecno-pessimisti, che invece vorrebbero regolare e controllare in modo stringente l'introduzione del nuovo (pensando che alla fine quello che conta è una equa distribuzione del surplus). In realtà, una sinistra moderna che voglia difendere la sua identità e contribuire in modo attivo alla transizione deve presidiare gli spazi di azione in cui sia possibile portare a sintesi progresso innovativo e uguaglianza sociale. In almeno tre campi:

- la difesa degli interessi generali nella *gestione delle piattaforme e delle filiere globali*;
- la trasformazione accelerata del lavoro esecutivo in *lavoro auto-organizzatore*;
- l'esplorazione della *nuova economia della complessità* da parte di imprese, persone e istituzioni capaci di immaginare e di sperimentare creativamente il nuovo, andando oltre i settori e le pratiche esistenti.

6. Piattaforme digitali e filiere globali: la produzione condivisa del valore, da praticare e regolare

Occorre innanzitutto disciplinare, nell'interesse generale, l'azione di due nuovi protagonisti dell'economia contemporanea: le grandi *piattaforme digitali* e le *filiere globali*, che hanno fornito il terreno della produzione condivisa – ma squilibrata – del valore tra i tanti nodi delle reti di oggi.

Le piattaforme ricavano dalle *economie crescenti di Rete*⁵ un potere monopolistico che utilizzano per catturare una quota importante del surplus creato dai nodi della Rete. Lo fanno in diversi modi: attraverso un *fee* riscosso dagli *users*, per l'intermediazione, o attraverso la pubblicità, la vendita dei dati, la gestione «guidata» delle relazioni e l'elusione fiscale (che tuttora caratterizza le transazioni effettuate nell'infosfera digitale).

Le filiere globali, che organizzano la divisione del lavoro tra un gran numero di fornitori distribuiti in diversi paesi, hanno un impatto simile a quello delle piattaforme, perché, sfruttando i grandi numeri del mercato mondiale e le differenze di costo e di capacità tra i paesi collegati, generano un surplus di filiera proporzionato alla loro dimensione. Le imprese leader di ciascuna filiera sono in grado di catturare e di trasformare tale surplus in sovraprofiti straordinari, di natura monopolistica. Si realizza così una contraddittoria coesistenza tra la logica della produzione condivisa di valore (nella filiera) e le differenze di ruolo e di potere che i diversi attori mantengono nella distribuzione del surplus stesso, cosicché alcuni si arricchiscono utilizzando il lavoro degli altri attori della catena.

Ma per capire il ruolo svolto dalla piattaforma o dalla filiera non ci si deve limitare a considerare lo squilibrio introdotto nella *fair competition* dal potere dei protagonisti più forti. In realtà piattaforme e filiere globali generano anche un *effetto abilitante* a vantaggio di milioni di potenziali *users* che, utilizzandole, possono dare valore alle loro conoscenze codificate (moltiplicabili in Rete) e alle loro conoscenze generative (potenziate dall'interazione selettiva a distanza). Piattaforme e filiere danno infatti forma organizzata a esperienze di condivisione cognitiva e operativa che aumentano la produzione del valore, dando la possibilità ai partecipanti di offrire le loro capacità a un mercato potenzialmente ampio o di richiedere prestazioni utili a una gamma molto estesa di potenziali fornitori. Inoltre, gli *users* della piattaforma o della filiera possono utilizzarla per creare *significati condivisi* e organizzare *comunità di senso*, proponendo le proprie idee sullo stile di vita, ad esempio come avviene nel sistema-moda, ma anche in campo alimentare, sa-

⁵ Il valore utile che ogni nuovo entrante ottiene dalla partecipazione a una rete di comunicazione e di interazione è proporzionale al numero degli *users* già presenti che sono contattabili attraverso la rete stessa. Più la rete cresce (come numero di *users*), più il suo valore per i nuovi entranti è elevato: questo rende difficile, per i nuovi *competitors*, conquistare gli *users* già collegati a un grande offerente (come Google o Facebook), conferendo ai leader consolidati un potere monopolistico di fatto.

lutistico, turistico ecc. La condivisione di significati assunti in comune è la premessa per dare loro un valore commerciale, perché chi li riconosce e li pratica è disposto a pagare un prezzo per la loro propagazione.

Il problema è che il surplus così ottenuto nei rapporti di piattaforma va principalmente a chi apporta un contributo molto utile e difficilmente sostituibile, tale da generare un potere contrattuale non effimero nei confronti della piattaforma utilizzata.

Viene in evidenza, in questo campo, uno spazio di iniziativa che, specialmente in Italia, dovrebbe essere praticato con maggiore incisività dagli attori politici e sociali per disciplinare e ridurre il potere monopolistico delle piattaforme maggiori. Queste dovrebbero ormai essere considerate una sorta di «bene comune» da condividere e regolare in modo neutro, o comunque aperto ed equo, aggiungendo la regolazione normativa a quella competitiva (che in molti casi manca o è carente).

Quanto alla filiera globale, il *dumping* sociale che il lavoro *low cost* di molti paesi emergenti consente di attuare nei confronti del lavoro *high cost* nei paesi sviluppati è un problema politico di prima grandezza, che richiede l'intervento di istituzioni internazionali di regolazione, in particolare dell'Unione europea. D'altra parte, è importante varare iniziative di sostegno a innovazioni che rendano il ruolo delle imprese italiane in queste reti più rilevante e meno sostituibile, dal punto di vista degli altri attori delle filiere a cui partecipano, aumentando così il loro potere contrattuale nella distribuzione del surplus coprodotto. Una trasformazione del genere non è solo nell'interesse degli imprenditori, ma anche del lavoro, se si tiene conto del fatto che, nella nuova divisione del lavoro in rete, la prima distribuzione contrattuale del reddito si fa nella catena di fornitura attraverso i prezzi che vengono fissati tra fornitori e clienti, determinando così i margini che restano disponibili per la distribuzione contrattuale del surplus tra capitale e lavoro in ciascuna impresa e in ciascun paese.

7. Automatismi digitali e svalorizzazione del lavoro esecutivo: verso il lavoro intraprendente

Un secondo campo prioritario di azione è quello che riguarda lo sviluppo di automatismi digitali che stanno diventando capaci di gestire non solo la replicazione degli standard, ma anche situazioni di *complicazione*, ossia di

varietà, variabilità e interdipendenza, che in passato – dovendo usare macchine e linee di produzione rigide – erano affidate necessariamente al lavoro umano. Oggi i robot, gli algoritmi di analisi dei dati, le *learning machines* che «imparano» dall'esperienza, la IoT (*Internet of Things* - Internet delle cose) stanno diventando sempre più capaci di gestire una gamma molto elevata di varianti, opportunamente codificate. La crescita esponenziale delle varianti proposte agli *users* e gestite (a basso costo) da automatismi digitali mette gli offerenti in grado di rispondere ai bisogni di personalizzazione dei prodotti/servizi offerti, alle urgenze operative e logistiche della produzione *on demand*, alla gestione di vasti sistemi di interdipendenza (nelle filiere, nelle reti logistiche, nel traffico urbano e, in prospettiva, anche nella guida di veicoli o di droni cui affidare la mobilità delle persone e delle merci). L'automatismo gestisce la complicazione e l'uomo – oltre a plasmare il programma che regola l'automatismo – la complessità eccedente.

Si crea così una sorta di simbiosi tra l'automatismo che ordina le varianti da gestire e le persone coinvolte nel suo uso. Queste, grazie a esso, possono ottenere prestazioni personalizzate e flessibili a prezzi convenienti, essendo in tal modo incoraggiate a individualizzare la loro domanda o a indirizzarla verso i significati condivisi nelle comunità di senso a cui si sentono affini. Ma l'uso di un automatismo, impiegato come mediatore cognitivo, finisce per indirizzare gli *users*, in modo poco trasparente e poco condiviso, verso traguardi e alternative controllate dall'automatismo stesso. Di cui essi devono fidarsi: ma possono farlo a ragione?

Ne deriva un problema politico, che si aggrava con la crescente estensione e potenza di tali sistemi automatizzati, in termini di difesa della *privacy* e di trasparenza da garantire nei rapporti con gli *users*.

Accanto a questo spazio conflittuale, in cui si giustifica un intervento regolatore, la crescente potenza degli automatismi dà luogo anche a un altro problema critico: la tendenziale *svalorizzazione del lavoro esecutivo*, ossia del lavoro di fabbrica o di ufficio, che consiste nella pura esecuzione di ordini e di programmi dati. Questa svalorizzazione oggi è dovuta a una *doppia ragione*: da una parte, la concorrenza portata al lavoro dagli automatismi digitali, che lo sostituiscono nei compiti meno complessi e, dall'altra, la concorrenza portata al lavoro dei paesi sviluppati da quello, *low cost*, attivato dai processi di delocalizzazione che nelle filiere globali guardano ai paesi emergenti e ai luoghi di prima immigrazione.

Diversi studi valutano che la concorrenza tra automatismi digitali e lavo-

ro può portare nei prossimi decenni alla perdita (per sostituzione) di qualcosa come il 30 o il 40% dei posti di lavoro attuali in diversi settori (McKinsey 2017; Brynjolfsson, McAfee 2011), a cominciare dai compiti di contenuto esecutivo, privi di autonomia e creatività. In gran parte della sinistra questa prospettiva ha evocato lo spettro della disoccupazione tecnologica di massa, perché non si vede in quali campi e a quali compiti possano essere riallocati i lavoratori espulsi⁶.

Ma i processi in atto non sono così deterministici e negativi. Per due ragioni.

Prima di tutto lo spiazzamento del lavoro esecutivo è solo una delle due facce della transizione in corso: il lavoro che non viene sostituito dagli automatismi digitali cambia, infatti, il suo contenuto e il suo senso, diventando lavoro *intraprendente*, ossia lavoro che non si limita a eseguire operazioni dettate da altri, ma si attrezza per gestire, in modo auto-organizzato, le innovazioni e la complessità emergente, a fianco e non contro gli automatismi cui viene delegata la varianza codificabile. Così facendo il lavoratore acquisisce un'autonomia che gli consente di sperimentare il nuovo con l'uso della propria intelligenza e capacità professionale, e con una – limitata ma non marginale – assunzione di rischio in merito alle decisioni prese. Si tratta di un processo decisivo per inquadrare il futuro del lavoro nei paesi sviluppati, e che sarà esaminato in maggior dettaglio nel paragrafo successivo.

In secondo luogo non è detto che la sostituzione di macchine al lavoro determini in tutti i casi disoccupazione. Nella storia della modernità questo non è mai successo, per lo meno in maniera permanente: quando la meccanizzazione dell'agricoltura, nel capitalismo dell'Ottocento, ha falciato l'occupazione contadina il lavoro espulso è stato gradualmente riassorbito grazie allo sviluppo della manifattura. Lo stesso è accaduto quando, negli anni di maturità del fordismo, la crescita della produttività industriale ha ridotto l'occupazione nella manifattura: il lavoro si è trasferito nel terziario, in crescita proprio grazie al maggior reddito creato dalla produttività industriale. Oggi il problema che un po' tutti si pongono è: dove sarà riassorbito il lavoro che la penetrazione degli automatismi digitali promette di ridurre non solo nell'agricoltura e nella manifattura, ma anche nel terziario? In quale «quaternario» possiamo immaginare che cresca una equivalente domanda compensativa di nuovo lavoro? (De Toni, Rullani E. 2018).

⁶ Ford 2015; De Masi 2017a, 2017b; Staglianò 2016.

È un interrogativo aperto e inquietante, ma a cui si può rispondere. La sostituzione di automatismi digitali a fasce più o meno consistenti di lavoro esecutivo genera, infatti, un surplus (in valore) che va a vantaggio delle imprese (se riescono a trattenerlo) o dei consumatori finali (se la riduzione dei prezzi, in linea con i minori costi, trasferisce il vantaggio di costo al consumatore). Questo surplus, una volta che sia stato riallocato dalle scelte di investimento o di consumo dei fruitori, crea una domanda che, in potenza, è in grado di compensare i posti di lavoro persi con nuove assunzioni, alcune nello stesso settore o in settori collegati, ma molte in campi assai diversi dagli attuali (ad esempio in esperienze artistiche e culturali nuove, nella cura dei bambini o degli anziani, nell'esplorazione di nuove emozioni, nel divertimento ecc.) (Pennacchi 2016).

Tuttavia – e qui sta soprattutto il problema – non c'è alcuna garanzia che ci sia una *coincidenza di settore, di tempo e di luogo* tra i posti che scompaiono e quelli che crescono: tutto dipende dalle convenienze allocative del surplus. Che – pensando ad esempio alla situazione italiana – potrebbe essere reimpiegato in altri luoghi, più «attraenti» di quelli messi in campo dal nostro paese, o «parcheggiato» in qualche fondo finanziario per motivi speculativi, riducendo così la domanda effettiva disponibile.

Di qui la necessità politica e sindacale di guidare il processo di reinvestimento dei surplus conseguiti dalle imprese e dai consumatori finali, in modo da ridurre il rischio di disoccupazione tecnologica in un certo territorio. Lo si può fare con misure che rendano conveniente sviluppare settori nuovi ad alta intensità di lavoro e di conoscenze generative. O con processi rapidi e preventivi di riconversione delle competenze e delle abilità del lavoro più esposte al rischio di sostituzione.

8. Esplorazione della complessità: il lavoro autoorganizzatore ha bisogno di una modernità riflessiva

Il terzo campo di azione riguarda l'economia del valore che si sta sviluppando attraverso l'esplorazione della complessità, ossia di varianti, di legami e di possibilità rese accessibili dall'interazione generativa in Rete.

Come abbiamo detto, il digitale dà accesso al nuovo prima di tutto nei settori in cui la creatività umana e la condivisione sociale in Rete possono essere potenziate dall'impiego di automatismi capaci di ridurre il costo della

complicazione, rendendo possibile fornire una gamma personalizzata di varianti, di adattare la produzione *on demand*, di organizzare le interdipendenze tra i molti moduli operativi e cognitivi da integrare nelle filiere. Siamo in presenza di una dilatazione delle possibilità che coinvolge non solo i produttori e i consumatori, ma anche i lavoratori impiegati nelle diverse fasi della filiera.

Con la crescita della complessità da gestire le *persone*, con la loro intelligenza fluida, tornano al centro della scena produttiva. E lo fanno perché gli automatismi digitali cui viene demandata la gestione della complicazione hanno bisogno di essere costruiti, aggiornati e finalizzati alle prestazioni utili da ottenere, che possono cambiare da contesto a contesto. Ma non solo. Esistono spazi di esplorazione del nuovo che solo l'interazione creativa tra uomini può presidiare: l'immaginazione del possibile e del desiderabile; la creazione di senso, che dà valore a certe cose o a certi lavori, al di là dell'utilità immediata; la condivisione dei progetti di innovazione e dei rischi connessi; la capacità di convincere e di assumere impegni nei confronti di terzi; la realizzazione di esperienze emotivamente coinvolgenti.

Ma se questi uomini devono pensare e agire come persone – e non come fattori produttivi anonimi –, essi portano necessariamente in azienda bisogni e aspirazioni che non si limitano alla riscossione di una retribuzione a fine mese. Nel loro vissuto quotidiano ciascuno di essi ha infatti relazioni con la propria famiglia, con alcune comunità di senso, con il territorio (le scuole, i trasporti, la vita urbana): taciti attrattori emotivi che non possono essere separati, nella mente, dalla prestazione lavorativa. Si va così scoprendo, su questo terreno, un nuovo spazio di possibile collaborazione tra imprese e dipendenti, attraverso una maggiore attenzione reciproca al welfare familiare e alla flessibilità delle condizioni di lavoro (tempi, ferie, luoghi, contenuti ecc.) che può aiutare a migliorare la vita dei dipendenti.

Si va anche scoprendo la convenienza, per le imprese maggiormente sensibili, a presidiare temi che possano motivare il lavoro per il loro significato sociale, recuperando l'ideale illuministico di progresso che riguarda l'uomo universale. Lavorare, sia pure entro il circuito del mercato e del profitto, per la sostenibilità ambientale, per la valorizzazione della propria storia e tradizione, per dare *chances* professionali ed emotive ai giovani di oggi, per rendere equi e vivibili i contesti della relazione sociale corrisponde al mutato senso che il lavoratore dà al proprio impegno: non solo un impegno dettato dalla necessità di sopravvivenza o dall'egoismo consumistico, ma dalla co-

struzione *riflessiva* di una propria identità (Marchi 2017; Rullani E. 2010). L'infittirsi di comunità in cui produttori e utilizzatori sperimentano le loro capacità di co-creazione (Magatti 2017; Magatti, Gherardi 2014) prepara l'emergere di un mondo di significati coinvolgenti da condividere con gli altri e in cui abitare⁷.

Un lavoro diverso richiede anche regole di organizzazione e di prestazione differenti da quelle del classico lavoro dipendente. Il nuovo *lavoratore della conoscenza* non è più soltanto impegnato a trattare informazioni e programmi codificati, ma anche conoscenza generativa, finalizzata alle innovazioni e alla gestione del loro rischio.

La maggiore complessità del compito da svolgere implica, come abbiamo detto, un lavoro dotato di capacità e di poteri di *auto-organizzazione*. Se bisogna interpretare la situazione, immaginare le possibili soluzioni, prendere contatti con le funzioni aziendali interessate e con operatori esterni, negoziare i termini dell'impegno reciproco, presidiare significati condivisi da propagare, assumere decisioni problematiche e rischi conseguenti, è necessario che il lavoratore intraprendente abbia margini di autonomia, di sperimentazione e di relazione sufficienti ad auto-organizzare la prestazione maggiormente utile, dando conto *ex post* dei risultati ottenuti e partecipando ai benefici o alle perdite a essi associati. Inoltre, lo *smart worker* sta sempre più diventando mobile, perché può avere accesso al suo ufficio virtuale mediante il collegamento in rete. Così facendo, egli riacquista di fatto il controllo del proprio tempo e del proprio spazio di lavoro, sottraendosi al controllo del «cartellino» e della presenza fisica.

Ci troviamo, dunque, di fronte a un lavoro di tipo nuovo, che sta a metà tra il lavoro dipendente e il lavoro autonomo. Questa condizione vale sia per le attività altamente qualificate, cui viene demandata l'esplorazione della complessità utile, sia per le attività poco o per niente qualificate, che rimangono nella filiera perché non sono (per adesso) affidabili ad automatismi ef-

⁷ Questa evoluzione riflessiva del lavoro corrisponde alla trasformazione del senso assunto dalla modernità. Se la prima modernità (fino al 2000) è stata caratterizzata dalla subordinazione del lavoro (e degli uomini in generale) alla potenza del mezzo (la macchina rigida, l'organizzazione gerarchica, il territorio confinato alla prossimità), oggi – in presenza di mediatori digitali flessibili, che consentono di esplorare una grande gamma di possibilità – la modernità sta cambiando segno, diventando riflessiva: capace di interrogarsi sui propri fini, in autonomia dalla ricerca della massima potenza dei mezzi da impiegare. È un cambiamento di fondo, che prepara una seconda modernità (riflessiva), ben rappresentata in Beck, Giddens, Lash (1994).

ficaci (ad esempio il *biker* delle consegne a domicilio). Nel primo caso, per l'impresa, le capacità di auto-organizzazione dei propri lavoratori qualificati sono preziose e difficilmente sostituibili. Cosicché la maggiore autonomia consente al lavoratore di diventare, per così dire, «imprenditore di se stesso». Nel secondo caso, invece, non è così. Non è infatti difficile auto-organizzare un compito tutto sommato banale (ma non automatizzabile), come un trasporto di pronta consegna in bicicletta o altri «lavoretti» del genere assegnati ai cosiddetti *gig workers*. Ne consegue che l'offerta di tali lavori è abbondante e – se si deve rispondere alle esigenze di una produzione *on demand* – dà luogo a una condizione di precarietà che si associa alla perfetta sostituibilità del lavoro prestato (ossia a un potere contrattuale nullo rispetto alla controparte in filiera, Staglianò 2018).

È evidente la discriminazione che – all'interno delle filiere digitali – si viene così a creare riguardo alle condizioni di lavoro e alla distribuzione del surplus di filiera. Ma sarebbe sbagliato vedere in questi aspetti negativi della trasformazione digitale del lavoro le premesse di un destino ineludibile. Infatti c'è sicuramente spazio per creare maggiori tutele normative e contrattuali adeguate al lavoro semi-dipendente prestato dai *gig workers*, anche se il vero rimedio alla debolezza contrattuale di questi lavoratori potrebbe essere cercato nell'*upgrading* qualitativo del lavoro svolto, ad esempio andando oltre la semplice consegna di un pacco per arrivare a una funzione più complessa e qualificata di assistenza al cliente con cui si entra in contatto⁸.

Inoltre, nella trasformazione digitale delle filiere c'è spazio per affrontare il nuovo investendo sulla capacità professionale di una quota rilevante di lavoratori, a condizione che questi si trovino a operare in aziende che, per proprio conto, esplorano campi innovativi e promettenti di produzione. In questi casi la riqualificazione del lavoro che diventa auto-organizzatore nasce da una esperienza necessariamente *condivisa* con l'impresa in cui si opera, che lascia autonomia decisionale al lavoratore, avendo in

⁸ Il potere contrattuale di lavori non qualificati, che sul mercato risultano abbondanti e altamente sostituibili, può essere rafforzato anche puntando a elevare i livelli di occupazione di uno specifico luogo. In condizioni di quasi piena occupazione, infatti, la scarsità del lavoro disponibile – anche non qualificato – dà un vantaggio contrattuale importante a chi offre il proprio lavoro. Se ci si trova invece in una situazione di elevata disoccupazione giovanile, come quella presente in questi anni in molti paesi (tra cui l'Italia), il vantaggio contrattuale slitta dalla parte del datore di lavoro, indebolendo così la posizione contrattuale dei lavoratori interessati.

cambio la sua disponibilità a investire il proprio tempo e la propria attenzione sullo stesso fronte.

In una logica di *co-investimento sul futuro*, che porta avanti la linea di collaborazione avviata con i nuovi contratti di produttività⁹, serve un patto di reciproco impegno: l'azienda che fa la sua parte, avviando sperimentazioni e investendo nella formazione del proprio personale anche al di là delle utilità immediate, deve avere una controparte che, a sua volta, si impegna a portare avanti i progetti di innovazione condivisa, rimanendo a disposizione dell'azienda almeno per un certo tempo. Il lavoro in questo modo si individualizza e può stabilizzarsi, perché – entro l'alveo dei contratti nazionali e territoriali – diventano essenziali investimenti condivisi sul futuro che vengono ad essere fonte di reciproca fiducia e garanzia.

Ma la cornice normativa e contrattuale attuale non corrisponde ancora alle esigenze di una evoluzione del genere. Colmare il gap tra le prime sperimentazioni del nuovo, che mira al co-investimento strategico sul futuro, e la situazione ereditata dal passato è una priorità per l'azione politica e sindacale di oggi. Una sfida decisiva per la sinistra, ma anche una grande opportunità di riproporre la sua identità assertiva.

Riferimenti bibliografici

- Antonelli C. (2016), *I problemi della transizione verso l'economia della conoscenza*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 3, pp. 37-64.
- Bauman Z. (2000), *Liquid Modernity*, Polity Press, Cambridge; ed. it.: *Modernità liquida*, Roma-Bari, Laterza, 2006.
- Beck U., Giddens A., Lash S. (1994), *Reflexive Modernization: Politics, Tradition and Aesthetics in the Modern Social Order*, Cambridge, Polity Press; ed. it.: *Modernizzazione riflessiva*, Trieste, Asterios, 1999.
- Brynjolfsson E., McAfee A. (2011), *Race Against The Machine: How the Digital Revolution is Accelerating Innovation, Driving Productivity, and Irreversibly Transforming Employment and the Economy*, Lexington (Ma), Digital Frontier Press; ed. it.: *In gara con le macchine. La tecnologia aiuta il lavoro?*, Firenze, goWare, 2013.

⁹ Ad esempio, l'ultimo contratto siglato tra Federmeccanica e sindacati del settore metalmeccanico prevede, sul piano del reciproco impegno alla riqualificazione professionale del lavoro, il diritto soggettivo alla formazione (per un numero di ore al momento limitato) e a una relazione stabile tra salari e produttività, da specificare nei diversi contesti di azione.

- Carrieri M. (2018), *Ancora il secolo della socialdemocrazia?*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 1, pp. 157-172.
- Cozza C., Rullani E., Zanfei A. (2016), *Lost in Transition: Systemic Innovations and the New Role of the State in Industrial Policy*, in *Economia e politica industriale*, vol. 43, n. 3, pp. 345-353.
- Crouch C. (2013), *Making Capitalism Fit for Society*, London, Polity Press.
- Crouch C. (2014), *Quanto capitalismo può sopportare la società?*, Bari, Laterza.
- De Masi D. (2017a), *Lavorare gratis, lavorare tutti. Perché il futuro è dei disoccupati*, Milano, Rizzoli.
- De Masi D. (2017b, a cura di), *Lavoro 2025. Il futuro dell'occupazione (e della disoccupazione)*, Venezia, Marsilio.
- De Toni A.F., Rullani E. (2018, a cura di), *Uomini 4.0: ritorno al futuro. Creare valore con la complessità*, Cfmt-Università di Udine - Milano, Franco Angeli.
- Ford M. (2015), *The Rise of Robots. Technology and the Threat of Mass Unemployment*, New York, Basic Books.
- Giddens A. (1998), *The Third Way. A Renewal of Social Democracy*, Cambridge, Polity.
- Magatti M. (2017), *Cambio di paradigma. Uscire dalla crisi pensando al futuro*, Milano, Feltrinelli.
- Magatti M., Gherardi L. (2014), *Una nuova prosperità. Quattro vie per una crescita integrale*, Milano, Feltrinelli.
- Marchi S. (2017), *Professioni, organizzazioni, apprendimento: verso un professionismo riflessivo?*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 1, pp. 221-252.
- Mazzucato M. (2015), *The Entrepreneurial State. Debunking Public vs. Private Sector Myths*, nuova edizione, Public Affairs, New York, The Perseus Book Group; ed. it.: *Lo Stato innovatore*, Bari, Laterza, 2015.
- McKinsey Global Institute (2017, a cura di), *A Future that Works: Automation, Employment, and Productivity*, McKinsey Company, January.
- Militello G. (2015), *La prospettiva liberalsocialista. Uno sguardo sul futuro della sinistra*, Roma, Ediesse.
- Militello G. (2017), *Per una nuova cultura della sinistra*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 4, pp. 7-20.
- Pennacchi L. (2016), *Elementi del background teorico della rivitalizzazione del dibattito sulla politica industriale: Stato strategico e innovazione*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 3, pp. 13-36.
- Rifkin J. (2014), *The Zero Marginal Cost Society. The Internet of Things, the Collaborative Commons, and the Eclipse of Capitalism*, New York, Palgrave Macmillan.
- Rullani E. (2010), *Modernità sostenibile. Idee, filiere e servizi per uscire dalla crisi*, Venezia, Marsilio.
- Rullani E. (2015), *Le trasformazioni del lavoro cognitivo: alfa e omega del nostro tempo*, in *Iride*, n. 1, pp. 121-156.

- Rullani F., Rullani E. (2018), *Dentro la rivoluzione digitale. Per una nuova cultura dell'impresa e del management*, Torino, Giappichelli.
- Salvati M. (2018), *Il capitalismo soffre, ma ha la pelle dura*, in Carioti A. (a cura di), *Karl Marx. Vivo o morto? Il profeta del comunismo duecento anni dopo*, Milano, Rcs MediaGroup, pp. 51-72.
- Staglianò R. (2016), *Al posto tuo. Come web e robot ci stanno rubando il lavoro*, Torino, Einaudi.
- Staglianò R. (2018), *Lavoretti. Così la sharing economy ci rende tutti più poveri*, Torino, Einaudi.
- Streeck W. (2016), *How Will Capitalism End? Essays on a Failing System*, Londra, Verso Books.

TENDENZE

Dal *Meccanoscritto* una lunga storia di racconti per ricostruire il Lavoro

Mattia Granata*

Sesto San Giovanni, Pregnana, Trezzano, è tutto sullo sfondo; ma il palco principale di *Meccanoscritto* – volume a firma di Collettivo MetalMente, Wu Ming 2 e I. Brentari, con un racconto di L. Bianciardi, edito da Alegre nel 2017 –, il centro della scena attorno a cui tutto ruota come in una antica macchina da teatro, è piazza del Duomo. La piazza del Duomo delle molte manifestazioni operaie, la piazza del Duomo su cui una mattina di Natale un futuro Papa, terminata la messa, si affacciava a benedire i lavoratori in lotta; la piazza del Duomo in cui pure la storia di questa pubblicazione è cominciata.

Perché non c'è dubbio che il merito di avere suscitato e portato alla gestazione l'articolo «progetto» – non si riesce a definirlo in altro modo, poiché perfino la nobile parola «libro» suona in qualche modo riduttiva della complessità che qui è contenuta – che ha condotto alla pubblicazione di *Meccanoscritto* è dei lavoratori che hanno partecipato alla sua scrittura; e, naturalmente, di Ivan Brentari, che ne ha innescato scintilla; di WuMing, che ha accolto l'idea e l'ha interpretata; inoltre, della Fiom, in grado di comprenderne l'importanza per un'organizzazione sindacale, e sostenerne di conseguenza la traduzione in pratica.

D'altra parte, non è possibile non ravvisare il momento di inconsapevole concepimento di tale opera nell'incontro di due uomini eccezionali, proprio in piazza del Duomo, in un pomeriggio invernale di febbraio di una sessantina di anni fa. La descrizione che Luciano Bianciardi fa di questa prima casuale conoscenza con Giuseppe Sacchi contiene molti dei temi che poi, questo libro, in altro genere, evoca e sviluppa.

Pare di sentirli parlare: «È lo scrittore Biancardi» – lo presenta ad alta voce Sacchi agli operai che li circondano; lui che in quel momento di quella

* Mattia Granata è docente di Storia del lavoro presso l'Università di Milano.

piazza e dei lavoratori è il comandante in capo indiscusso – «che è venuto apposta per scrivere un libro sulle lotte dei metalmeccanici».

«E insiste col mio nome» – ricorda di rimando l'autore della *Vita agra* – «sbagliato alla padana per giunta, sì che avrei voglia di scappare». E, nei giorni successivi, dalle colonne dell'«Unità», ricostruisce quell'incontro, e ricordando «un segretario del sindacato», un generico segretario sindacale che gli è stato presentato in quell'occasione, pare togliersi qualche sassolino dalla scarpa: «È un elemento attivo, infatti mi agguanta e mi utilizza subito. Vuole che scriva non un racconto ma un libro addirittura sulle lotte dei metalmeccanici».

Tolto il velo dell'ironia e dell'autoironia, in questo scambio si fronteggiano due mondi che avrebbero potuto non riconoscersi ma si riconoscono: due tipi di scrittore e di dirigente sindacale – di intellettuale e di uomo d'azione di cui oggi si avverte con grande nostalgia la mancanza – che al di là dell'apparenza combinano la sostanza da cui germoglierà il libro che abbiamo sotto mano. Nelle parole di Sacchi, spicce e dirette («mi utilizza», percepisce non a caso l'altro), si coglie la duplice natura del rapporto, avremmo detto un tempo, tra organizzazioni e cultura; un'apparente e un po' ruvida riaffermazione di guida delle prime, che d'altra parte convive con la certezza dell'utilità della seconda, e con la ricerca di collaborazione concreta, immediata, finalizzata. Nella bonaria vendetta postuma contenuta nel resoconto di Bianciardi, d'altra parte, si coglie una specie di riaffermazione dell'autonomia di chi non intende mettersi a disposizione acriticamente, organicamente; ma pure una disponibilità, una curiosità, una ricerca della suddetta collaborazione.

E, per certi versi, uno specularsi confrontarsi tra intime percezioni, forse in quegli anni ancor più evidenti, per una diversità in matrice tra lavoro culturale e materiale, e per le differenze di codici, pure estetici, che ne derivano. Lo sottolinea lo stesso scrittore, solo poche righe dopo, nel raccontare alcune successive occasioni di avvicinamento al mondo del lavoro milanese; quando, per esempio, giunto all'Umanitaria per una iniziativa organizzata da Umberto Eco, viene presentato a un ospite che ne fraintende la provenienza: «Siccome ci andai senza cravatta» – racconta – «lui subito fa “di che fabbrica sei?” gli diedi la mano e dissi che ero di quegli altri». Di «quegli altri».

Gli altri, ossia i lavoratori, peraltro, con un professore della stessa Umanitaria, si riunivano in fabbrica per tenere una scuola di letteratura italiana

in cui lo stesso Bianciardi si trovava poi «coinvolto»: «È la nona lezione, e siamo appena al primo canto dell'Inferno, perché sugli stilnovisti la discussione portò via due ore soltanto per spiegare il concetto di "umiltà", con tutti quanti i nessi sociali e politici, eccetera». Un altro mondo del lavoro, certo, e pure altri intellettuali, ad animare questa tensione reciproca – e reciproca e costante attrazione, ma pure frustrazione – poi descritta nel suo racconto dal lavoratore Vittorio Bellani delle Officine Galileo, che nel mezzo di una lunga fase di lotte operaie si chiedeva: «E gli intellettuali? Sono impegnati contro le canagliate franchiste. Ma poi mancano quei collegamenti che anni addietro si avevano. Occorrerebbe una manifestazione, un incontro tra le commissioni interne delle fabbriche metallurgiche e gli intellettuali di Milano. Un qualcosa di grosso, di serio, per scuotere apatie e indifferenze».

In quel primo incontro in una piazza del Duomo palco collettivo delle lotte dei lavoratori del Novecento, tra due uomini fuori dell'ordinario, ma per questo motivo molto rappresentativi delle migliori e più evidenti caratteristiche delle loro categorie di appartenenza, insomma, si ponevano le fondamenta del progetto che è sfociato nella pubblicazione di *Meccanoscritto*.

L'iter di tale progetto è di per se stesso una storia nella storia, ricostruita dettagliatamente nel libro; lo si riassume solamente per chiarezza espositiva: la Fiom milanese nel 1963 indiceva un concorso letterario, raccogliendo racconti scritti dai lavoratori che, dopo essere stati sottoposti a una giuria composta da intellettuali di chiara fama, e premiati, venivano archiviati con la documentazione sindacale dell'epoca e, poi, conservati preziosamente nei decenni successivi dall'Archivio del lavoro di Sesto San Giovanni dove, recentemente, venivano riscoperti da Brentari. Da qui, l'idea di organizzare, grazie alla preziosa collaborazione con Wu Ming 2, un laboratorio di scrittura collettiva tra i lavoratori odierni, e poi pubblicare i racconti dell'epoca e quelli attuali, intelligentemente ordinati fra loro.

È evidente, quindi, l'interesse su molti livelli che un'operazione del genere presenta, in particolare agli occhi dello storico. Intanto va richiamato, se ve ne fosse bisogno, il ruolo della «letteratura», come fonte di fondamentale importanza per ricostruire il «lavoro», quale fenomeno economico, organizzativo, ma soprattutto politico, sociale, culturale. È evidente che per ricostruire, descrivere, interpretare e comprendere la storia delle organizzazioni del lavoro, per lo meno negli ultimi due secoli di storia, è necessario attingere a fonti statistiche, a documentazione prodotta dalle stesse organizzazio-

ni, alle istituzioni che con esse avevano a che fare; così come per ricostruire l'evoluzione del lavoro è necessario osservarlo nel tempo quale struttura economica in rapporto all'evoluzione delle strutture economiche con cui interagisce; allo stesso modo, che cosa si capirebbe della condizione dell'infanzia negata ai bambini nel mondo del lavoro agli albori della rivoluzione industriale, senza osservare il fenomeno con gli occhi di Dickens?; o la partecipazione dei lavoratori ai moti sociali ottocenteschi, senza gli affreschi di Flaubert e Proust?; oppure la condizione dei ceti subalterni delle periferie industriali tra otto e novecento, senza gli scritti al confine tra letteratura e inchiesta, del mirabile Jack London?

L'aver chiesto ai lavoratori, al principio degli anni sessanta, da parte del sindacato, di raccontare il proprio lavoro o lo spaccato di mondo che da quello specifico punto di vista si poteva osservare, quindi, è già di per se stesso un contributo rilevante fornito per una migliore interpretazione della storia sociale del lavoro nell'Italia di quegli anni; così come, del resto, la letteratura e il cinema dell'epoca sono state notoriamente fonti essenziali per interpretare le trasformazioni economiche, sociali, politiche dell'Italia del miracolo, così ben rappresentate – e forse anzi, esemplarmente incarnate – nella contraddittoria e nebbiosa Milano dell'epoca.

Avere ripetuto questa richiesta nei tempi presenti, quindi è forse, se possibile, ancora più utile. E questa maggiore utilità è simbolicamente racchiusa nella differente intitolazione dell'operazione originale e di quella odierna: «concorso», all'epoca; «laboratorio», oggi.

La parola «concorso», infatti, in qualche modo sintetizza il ruolo del sindacato di allora – la sua cultura organizzativa e la sua capacità di convocazione, attraverso la stampa operaia e politica –, nei confronti dei lavoratori, chiamati per cimentarsi nella prova di scrivere, raccontare, raccontarsi sottoponendo il prodotto di questa prova a una giuria composta da intellettuali e funzionari.

La struttura del concorso del 1963 riferiva per via indiretta non solamente il mondo del lavoro dell'epoca – che ben emerge dai racconti, dagli argomenti, dalle emozioni li contenuti – ma anche alcune forme dell'organizzazione del lavoro, quali la gerarchia, l'ordine, le funzioni tra le quali erano, pure, il compito di informare, comunicare, e forse, in modo un po' eccentrico, di valorizzare il rapporto con gli intellettuali di area.

Per converso, pure la parola «laboratorio» rappresenta la contemporaneità del «lavoro», in cui siamo calati.

Là, «mica una gran vita», certamente, «tutta regolata dagli orari, dai treni, dalle sirene» – come scriveva Gastone Iotti, di Reggio Emilia, vincitore del concorso del 1963, nel descrivere la vita operaia e, tutt'al più, le sue differenze con la vita del ceto impiegatizio. Differenze, certo, di lavoro, di qualifiche, di contratti e culture; differenze, peraltro, contenute nell'ordine del perimetro di vite scandite da orari, treni e sirene. Qui, diversamente, un mondo del lavoro rovesciato fin dalle sue strutture più profonde, trasformato fino ad essere irriconoscibile se osservato con le lenti del Novecento.

Lo si avverte, in controluce, nei racconti attuali, in un confronto generazionale che più volte emerge, in modo non necessariamente conflittuale, e che vede le generazioni precedenti alzare le mani arrese di fronte ad una realtà attuale che assomiglia ai frammenti dispersi nell'esplosione del mondo del lavoro che era, e che non è più.

Perché tra il 1963 e oggi non ci sono solamente i passaggi fisiologici endogeni a quello stesso Novecento, su tutti la progressiva contrazione del lavoro operaio e l'incremento dei servizi, con tutti i fenomeni sociali, politici ed economici a questo cambiamento connessi, tra cui il superamento del lavoro di fabbrica e, quindi, della stessa fabbrica. Ma c'è, più recentemente, l'avvento di una nuova «rivoluzione tecnologica» e, soprattutto, il progressivo diffondersi delle ormai non più nuove tecnologie digitali nella nostra società.

Il ricorso alla parola «rivoluzione», non in modo irriflesso ma critico, come è ormai prassi nell'analisi e interpretazione dei processi epocali cui il mondo è sottoposto in questi decenni, comporta di assumerne tutte le conseguenze; tra cui, per l'appunto, la radicale trasformazione del lavoro come fondamentale struttura economica, e delle sue forme, dei suoi luoghi, delle sue modalità (tra cui le sue modalità di rappresentanza e, quindi, le sue organizzazioni).

In questa fase attuale sono stati scritti, e sono letti, i racconti prodotti dai lavoratori del laboratorio di scrittura collettiva intitolato «MetalMente». E per questo motivo sono doppiamente utili – oltre che belli alla lettura –: perché permettono un confronto fra l'«ordine» degli anni sessanta, di un mondo del lavoro in trasformazione in un'Italia in trasformazione nel quadro dello sviluppo novecentesco; e il disordine attuale, di un mondo del lavoro in trasformazione in un'Italia in trasformazione, ma nel quadro di una traiettoria completamente inedita in cui non solamente non sappiamo come e se l'economia crescerà, ma ci stiamo muovendo in

un mondo nuovo, con punti di riferimento e categorie obsolete o, per lo meno, non ancora aggiornate.

Ecco quindi, il secondo aspetto di utilità, per molti versi ancora maggiore; questi racconti sono ognuno una testimonianza e una voce dal mondo del lavoro che cambia e scompone e ricompone come in un caleidoscopio le vite di ognuno, in una situazione che siamo abituati a chiamare «precarietà». Questi racconti, non solamente marcano la differenza rispetto al passato, ma accompagnano e sostengono il necessario processo di descrizione e comprensione dei fenomeni in cui siamo calati e che all'osservazione appaiono disordinati e incomprensibili; come disordinati e incomprensibili appaiono sempre i fenomeni osservati dai singoli punti di vista nel corso di una «rivoluzione».

Ed ecco un tema ulteriore, più volte non a caso evocato nel libro: il rapporto tra collettività e singolo. Collettività, evidente e dirompente nei gruppi di operai che convergono rumorosi ma ordinati in piazza del Duomo; collettività ordinata che condivide codici, luoghi e momenti, valori, attese, ideali, ritualità: collettività che condivide una identità, così evidente e presente nei racconti del 1963, per quanto singoli prodotto di singolarità.

E, dall'altra parte, l'identità odierna non più collettiva, non più riassumibile, frammentata, individuale, che attraversa i racconti attuali, come specchio non solamente del mondo del lavoro – così confuso da apparire quale una nebulosa di fenomeni indistinti –, ma anche della società attuale e delle cellule che la compongono: sempre più isolate fra loro e spesso al loro interno. Ecco quindi che questi racconti, che hanno una base di omogeneità generazionale, professionale, territoriale, apportano il loro contributo all'immane lavoro che sarà di lungo periodo, di classificare e fornire nuove categorie di analisi ai fenomeni in cui siamo calati.

Vi sono diversi esempi, nel libro, di come un lavoro del genere possa essere utile a rinvenire delle costanti e quindi delle categorie interpretative utili a spiegare e riordinare alcuni fatti, e l'aspetto generazionale è uno di questi. Notoriamente, vi sono grandi passaggi epocali che storicamente fanno da spartiacque fra le generazioni sul piano ideale e culturale e, segnando la vita e l'immaginario di ognuno, producono appartenenze e differenze. Le generazioni di lavoratori precedenti, per esempio, solamente per restare nel secondo dopoguerra, avevano certamente attraversato due di questi momenti nella fase resistenziale e nei movimenti giovanili della fine degli anni sessanta che, non a caso, avevano coinciso con passaggi generazionali all'interno delle or-

ganizzazioni del lavoro. Senza volerne esagerare il senso, naturalmente, e procedendo con estrema cautela al confronto con i momenti precedenti per l'evidente sproporzione, personalmente, non avevo mai considerato che gli avvenimenti del G8 di Genova, e più in generale e a livello internazionale le mobilitazioni «no global» tra gli anni novanta e duemila, per certi versi hanno rappresentato un «battesimo» alla militanza, alla partecipazione e alla mobilitazione che probabilmente ha costituito un momento di snodo non irrilevante, sul piano collettivo. O almeno, ma forse il punto di vista soggettivo nel leggere il riferimento a quegli avvenimenti nei racconti di *Meccanoscritto* potrebbe fuorviare chi scrive, questi fatti si sono fissati in modo rilevante nell'immaginario di una generazione segnando un posizionamento valoriale che ha accomunato o differenziato individui e gruppi.

Insomma, in sintesi, l'aver intitolato «Laboratorio di scrittura collettiva» il progetto di MetalMente, è ben più di aver fornito una superficiale descrizione del progetto. Solamente in un laboratorio si producono esperimenti al fine di comprendere e modificare la realtà circostante; e il ricorso al collettivo – e il richiamo contenuto nel libro agli sforzi di sintesi letteraria tra diversi autori è emblematico – è l'unico strumento in grado di far emergere le singolarità e metterle in relazione in una comunità.

Per questo motivo, anche e più del concorso originale, lo sforzo di *Meccanoscritto* costituisce un importante contributo al lavoro sindacale. È evidente, infatti, che per quanto nei decenni scorsi le organizzazioni collettive, e quindi pure i sindacati, non siano state immuni da mancanze per lo meno nell'assecondare i cambiamenti, sovente soggette alla ferrea legge delle oligarchie, la fase attuale, per l'appunto di «rivoluzione», impone di aggiornare le analisi. Al di là delle mai troppo stigmatizzate lentezze nell'adeguamento delle organizzazioni, infatti, la famigerata «crisi della rappresentanza» non può non tenere conto del fatto che se quel che si deve rappresentare è completamente esploso, ciò che deve rappresentarlo non può che essere comprensibilmente in crisi.

Non è del tutto da escludere, infatti, che se il «lavoro» ha subito le citate trasformazioni strutturali che ne hanno modificato forma e sostanza, non siano le forme e la sostanza stessa della rappresentanza del lavoro per come sono state conosciute finora a dover mutare o, forse, ad essere divenute irrimediabilmente obsolete.

Assunto, in ogni caso, che le grandi identità collettive su cui si fondavano le organizzazioni di massa così ben richiamate alla memoria nei racconti del

1963, semplicemente non esistono più, e hanno lasciato spazio a un mondo confuso e cangiante di identità di gruppo o addirittura singole di cui si dovrà faticosamente far sintesi ricostruendo legami auspicabilmente più ampi – se non di classe –, è evidente che un esperimento come il libro che abbiamo sotto gli occhi, è, in ogni caso, un passo che muove in questa direzione nel tentativo di connettere, anche sul piano delle emozioni, i punti di vista e il senso del lavoro odierno.

È, certamente, un lavoro più oscuro e per molti versi più faticoso che guidare eroicamente con lo spirito dell'uomo d'azione le grandi masse di lavoratori dalle fabbriche della periferia alla piazza del Duomo; ma ogni tempo ha il suo spirito e le persone in grado di interpretarlo, e quando Marcello Scipioni richiama l'esigenza di «essere all'altezza dei padri» – sindacali, in questo caso –, avendo in mano *Meccanoscritto* a me pare di potere affermare che perfino un sindacalista d'azione come Giuseppe Sacchi si sarebbe sicuramente soffermato ad apprezzare un lavoro ben fatto.

FONDAZIONE GIUSEPPE DI VITTORIO



Incontrare oggi Bruno Trentin. Riflessioni sui *Diari 1988-1994*

*Celestino Spada**

Quando fu eletto segretario generale della Cgil, alla fine di novembre del 1988, Bruno Trentin stava per compiere 62 anni e teneva un diario, dal 1977. È questa la prima informazione che si trae dalla lettura dei suoi *Diari 1988-1994*, che Marcelle Marie Padovani, sua moglie, ha deciso di pubblicare affidandoli alla cura di Iginio Ariemma – che meglio di tutti conosce (e fa conoscere da anni) gli scritti e le posizioni politico-sindacali di Trentin – e ai tipi della Ediesse Editrice. Non è frequente che un esponente di primo piano della classe dirigente coltivi assiduamente, negli anni della sua piena maturità e affermazione pubblica, un genere letterario di solito associato alla giovinezza, alla preparazione alla vita adulta, o al ritiro dalla vita attiva. E non è frequente che se ne sappia qualcosa dieci anni dopo la sua morte. Ci si trova così di fronte a un testo per più di un verso fuori del comune, che assume caratteri che non è esagerato definire di eccezione, man mano che si procede nella lettura e ci si accorge della peculiarità della testimonianza su quegli anni che questi *Diari* ci propongono: per l'analisi non occasionale e ravvicinata dei comportamenti e degli obiettivi delle persone sulla scena sindacale e politica; per i principi e i criteri che orientano e motivano l'osservazione (scopriamo che questo «rivoluzionario di professione» è un illuminista con una sua definita «idea di socialismo» e una weberiana etica della responsabilità); per l'attenzione alla realtà delle imprese e dell'organizzazione del lavoro e l'aggiornamento continuo circa gli studi e i risultati della ricerca internazionale sugli sviluppi dell'economia capitalistica e del mercato del lavoro; per la qualità del contributo di conoscenza della mutazione in atto in quegli anni nella società e nella politica italiana, che il suo approccio analitico allo stato del sindacato e dei partiti, così motivato e nutrito, offre oggi al lettore; per lo sguardo così intenso e non episodicamente sofferente

* Celestino Spada è vicedirettore e caporedattore della rivista *Economia e cultura*.

su quel presente e al suo futuro – per noi, passato prossimo e, per molti aspetti, attualità – nel quale oggi possiamo trovare chiavi di lettura adeguate ad osservare e considerare anche il nostro presente.

In primo piano c'è la materia prima inedita di questi *Diari*: il richiamo dell'esperienza della settimana o del mese che attiva analisi e valutazioni su situazioni e interlocutori, motivate e nutrite dalle posizioni critiche e dalle scelte teoriche e politiche maturate negli anni, a cui si accompagnano riflessioni circa incontri e, soprattutto, letture (l'indice dei nomi ne attesta la varietà e la vastità). Questo «laboratorio» vive in un colloquio senza remore con se stesso, con gli stati d'animo e le considerazioni sugli avversari e i compagni e gli amici più vicini, come pure sullo stato degli affetti privati e del suo stesso equilibrio psicologico scosso in questi anni da quella che egli avverte fin dall'avvio e che si rivela davvero una «prova» per lui – un altro fatto, che viene a integrare (forse anche in qualche modo a spiegare) la figura del Trentin raccolto in sé, che abbiamo visto sulla scena pubblica. A ricordarci che quanto l'autore scrive qui della sua vita quotidiana non era destinato ad alcuna rappresentazione di sé agli altri, che qui non c'è nessun *lector in fabula* oltre lo scrivente: questi testi essendo sottratti alla prassi produttiva e degli scambi comunicativi che già allora marcavano – agli occhi e alla mente sconcertata di Trentin (lo scopriamo in queste note) – il comportamento, se non la vita stessa, dei dirigenti e dei quadri sindacali e dei partiti (i suoi soprattutto, quelli a cui più tiene: la Cgil e il Pci/poi Pds), oltre che del personale di governo, nella società dello spettacolo già allora imperante.

Opportunamente, in un'Appendice, il volume propone in ordine cronologico lo spoglio degli interventi di Trentin su *Rinascita*, *Rassegna sindacale* e *l'Unità* negli anni del suo mandato di segretario generale, sicché queste note non aggiungono molto e, nello stesso tempo, aggiungono più di qualcosa a quanto di ragionato e motivato è stato da lui fatto valere a suo tempo nel confronto pubblico. Aggiungono perché esse, rispetto a questi interventi (se ne possono contare oltre settanta, fra articoli e interviste) e a testi pubblicati in quegli stessi anni, o ad essi relativi, di altri protagonisti della nostra vita pubblica, presentano alcuni aspetti particolari. A orientare il suo sguardo è un insieme di convinzioni, criteri di valore e conoscenze che confliggono con la mentalità, gli obiettivi e i comportamenti che egli vede dominare il sindacato, i partiti, le varie componenti dei governi: in breve, la vita pubblica italiana, ma anche d'Europa, in quegli anni. Un conflitto (in mol-

te note, a dire il vero, una repulsione) a lui evidente già prima che gli organi dirigenti della Cgil lo eleggessero segretario generale e che gli detta, qualche giorno dopo, questa nota: «È cominciata la nuova storia della mia piccola vita. Fino a quando non lo so... I compagni che lavorano con me al Dipartimento e all'Ires mi sembrano animati di nuova fiducia. È la ricompensa più grande. Non vorrei deluderli. Ci devo almeno provare con tutte le mie forze» (6 dicembre 1988, p. 53). Un conflitto radicale che nasce dalla percezione, che la nuova esperienza verrà a rinnovare giorno dopo giorno, e dalla convinzione di quanto sia inadeguata l'iniziativa sindacale e dei partiti, e degli indirizzi di governo, di fronte alle sfide costituite dallo sviluppo delle forze produttive, dalla crisi economica e politica italiana e dai rivolgimenti in corso in Europa e nel mondo. Una convinzione a sua volta resa acuta in Trentin dall'etica della responsabilità – intellettuale, prima ancora che politica, del dirigente: un caposaldo della sua visione del mondo, e del suo ruolo in esso, consegnata a questi *Diari* – nelle più diverse circostanze e di continuo riproposta dagli obblighi che egli ne deriva per se stesso e per le persone osservate, che di responsabilità, per il loro ruolo nel sindacato, nei partiti, nei governi, ne hanno.

* * *

Con la nota iniziale, del 4 agosto 1988, saliamo quindi su un treno che è partito da tempo, da quando, lasciata la segreteria della Fiom, il sindacato dei metalmeccanici Cgil da lui guidato dal 1962 per quindici anni, Trentin aveva assunto, negli organismi dirigenti della Confederazione, incarichi di direzione delle attività di ricerche e studi: sulla democrazia economica e industriale, sul mercato del lavoro, sul pubblico impiego ecc. I caratteri e il ritmo di questo colloquio con se stesso sono quelli definiti giorno dopo giorno, più spesso nei week end e negli «stacchi» dal lavoro ad Amelia, in provincia di Terni, e a San Candido nelle Dolomiti, nelle vacanze e in occasione dei frequenti viaggi di lavoro in Italia e nel mondo: Francia, Germania, Belgio, Usa, Messico, Brasile, Sud Africa. Ampio spazio hanno promemoria e messe a punto di linea e di proposte per l'azione sindacale e politica in corso o imminente, abbozzi di veri e propri saggi su argomenti che gli si vengono precisando, insieme a considerazioni analitiche su libri e articoli in lettura – di pensiero politico, di storia della società moderna, di ricerche e di testimonianze sul lavoro nelle industrie e nei servizi, non di rado con discus-

sioni serrate di quanto letto e trascrizioni di interi paragrafi e pagine – e commenti a romanzi e racconti vari, a canzoni e ritmi, con sullo sfondo, ogni tanto evocata, «la mia droga televisione». Questi gli strumenti e le *performance* di un lavoro sulle percezioni e di una palestra della mente cui si accompagnano le note sulla cura e la vita delle piante nel giardino di Amelia, l'indicazione delle «vie» di scalate ed escursioni nell'Appennino e nelle Dolomiti, degli amici coinvolti, dell'incanto della montagna, dei gradi di difficoltà affrontati (fino al quinto superiore e al sesto) e del suo ruolo («da primo», «da secondo»). E, quando viaggia all'estero, la rievocazione – spesso quasi a riprova che altre realtà, altre vite, sono possibili (e preferibili da vivere) – di passeggiate nelle città (Parigi e New York, Lubeca, Bruges, Bruxelles), di soste solitarie nei caffè, degli incontri e delle sere a cena e dopo, con amici messicani e sudafricani, francesi e americani, in specie nei ritrovi del jazz a New York, a Chicago, a New Orleans.

Qui si coglie un aspetto non marginale della persona che la lettura di questi *Diari* consente di scoprire: attenta alla «realtà effettuale delle cose» del lavoro e della politica, impegnata a conoscerla con l'osservazione diretta e gli strumenti e i risultati della ricerca sociale e della sua stessa esperienza, impegnatissima a cambiarla, quella realtà, per la sua parte, attivando un «dover essere» nutrito di quelle conoscenze ed esperienze; e, al contempo, una persona consapevole della ricchezza e della varietà dell'«essere» (del «suo» essere, anche), dell'uomo come della natura, a cui non piace e che non accetta molto della mentalità e dei costumi dominanti, e che ha bisogno e resta aperta alle occasioni di respiro e di incontro, che la vita e il pensiero offrono e rendono possibili, a volerle, a poterle, a saperle cogliere.

In questo quadro, un ruolo particolare hanno le prestazioni intellettuali e fisiche dell'attività preferita del tempo libero, «l'arrampicare»: «parentesi di ricostruzione dell'intelletto», «fatica rimotivante» annota Trentin, tentativi di «seppellire con l'ansia delle scalate da fare l'ansia e il rovello per gli avvenimenti» più vari. Con una funzione catartica: «Arrampicare diventa sempre di più una liberazione dalle mie miserie e dalle mie debolezze, un mettere le distanze rispetto ai miei problemi e al rischio di affrontarli in termini meschini o di pura rivalsa» (p. 51). O rudemente correttiva, nel disagio della depressione: «Cerco, animalescamente, di sentirmi vivo con il corpo, proprio perché il resto va molto male. Ho ricominciato a correre e ho una gran voglia di arrampicare» (p. 291). Ma anche come integrazione, si potrebbe dire omeopatica, degli automatismi dell'adattamento all'ambiente

(«funzionare come una macchina a gettoni», p. 442) con l'impegno fisico e mentale e la verifica delle capacità messe così alla prova. Un metabolismo consolidato negli anni e un ritrovarsi per tenere la rotta, che nell'estate-autunno del 1988 gli fanno avvertire come una minaccia – «Vorrei leggere di più e scrivere e non pensare più a quel maledetto e irriconoscibile sindacato» – la crisi finale della segreteria di Antonio Pizzinato: «Una guerra per bande che travolge l'intero gruppo dirigente, quasi nessuno escluso» (8 ottobre), mentre già prima, il 10 agosto, annotava: «Giornate serene malgrado i rovesci sulla situazione del Partito e del sindacato, che esplodono di notte».

Un metabolismo e un ritrovarsi che vanno in effetti in crisi quando il suo impegno di segretario generale nel cambiare il sindacato e con esso (questa la sua ambizione) la politica italiana – o per lo meno della sinistra e del Pci/Pds – incontra resistenze e opposizioni consistenti, come registra la nota di domenica 16 febbraio 1992, alla vigilia di un Comitato direttivo della Cgil: «O si fa un minimo di chiarezza, nella Cgil prima di tutto, o me ne vado: lascio il posto a questa guerra di marionette... So di essere sull'orlo di una depressione seria: nessuna mania di persecuzione, per fortuna, ma molto dolore e sdegno di fronte al degrado morale e alla regressione culturale che scandiscono questa fase della lotta politica. Mi sento ferito, umiliato, degradato io stesso da tante bassezze. E provo rabbia di fronte a un'organizzazione che dimostra ancora tanta vitalità e volontà di cambiare e che rischia di vedere naufragare nel ridicolo le sue speranze. Credo proprio di non avere altra risorsa che la chiarezza» (p. 277).

La testimonianza, che questi *Diari* ci consegnano su «uomini e cose» di sei anni fra i più intensi della storia nella vita di Trentin, riguarda in primo luogo le vicende e le scelte della vita sindacale, politica e delle istituzioni del nostro paese e di quelli che gli eventi della cronaca portavano alla ribalta del mondo. In sequenza temporale (ma anche, si può capire, in ordine di rilevanza per lui): la crisi di rappresentanza e di credibilità dei sindacati e dei partiti politici italiani (soprattutto della sinistra), le scelte e il ruolo dell'Italia nel contesto europeo e mondiale; la crisi cinese nel giugno 1989 (piazza Tienanmen), la caduta del Muro di Berlino in novembre e «il procedere a valanga delle rivoluzioni libertarie nell'Est» – fatti che non lo sorprendono: «Non pensavamo da anni che la trasformazione delle società socialiste era ormai impossibile senza una rivoluzione?» (4 giugno 1989, p. 84). Il tutto nel bicentenario della Rivoluzione francese, coincidenza che lo induce a letture e a commenti, in cui ribadisce la sua avversione al «giacobinismo del-

l'Ottocento e del Novecento in tutte le sue varianti (garibaldine, craxiane, ma anche gramsciane e leniniste)» (pp. 68-69) e richiama i cardini illuministici su cui sono fondati la sua democrazia di mandato e la sua «idea di socialismo». E ancora: la fine dell'Unione Sovietica e della Repubblica Socialista Federale di Jugoslavia e la costruzione dell'Europa comunitaria, con il suo impegno a strutturare «l'inesistente spazio sociale europeo» (1° novembre 1988, p. 49) con esponenti sindacali e politici dei più vari orientamenti e paesi; la fine dell'apartheid in Sud Africa con l'affermazione dell'Anc di Nelson Mandela («Quest'uomo straordinario non mi ha deluso», annota dopo il loro incontro a Johannesburg nel giugno 1990); le crisi politico-istituzionali in Messico e in Brasile e il disfacimento in Italia dell'assetto semiscolare della rappresentanza politica. Vicende e situazioni anche molto sofferte (non solo «temi» in queste note) nelle quali le posizioni espresse dalla Cgil sulle vicende internazionali (spesso insieme a Cisl e Uil) affiancano o correggono (nelle intenzioni del suo segretario generale, e con esiti vari) l'azione del governo italiano o dell'Unione europea, in incontri ufficiali, viaggi di delegazioni e in relazioni personali e sodalizi intellettuali coltivati da tempo – in primo luogo, costante, quello con Jacques Delors, in quegli anni presidente della Commissione europea.

* * *

I motivi e i temi ricorrenti nelle note, che rendono così interessante la lettura di questi *Diari 1988-1994*, sono presto detti:

- la crisi del taylorismo/fordismo: le «contraddizioni molteplici che emergono nei diversi percorsi dei capitalismi» (p. 388) nei più vari settori dell'industria e dei servizi, per l'avvento delle modalità produttive e dei tipi di lavoro connessi alla «rivoluzione informatica associata alla mondializzazione dei mercati» (p. 400);
- la centralità del programma come ragion d'essere, motivo/oggetto del consenso degli associati e obiettivo e criterio di verifica e responsabilità dell'iniziativa sindacale e politica;
- la critica dell'esperienza storica del comunismo, il rifiuto dello spirituaismo e i cardini illuministici dell'«idea di socialismo» di Trentin;
- lo stato e l'iniziativa del sindacato nei suoi rapporti con governi e Confindustria e con l'evoluzione dell'economia e del mercato del lavoro in Italia;

- la mutazione del sistema italiano della rappresentanza sociale e politica, con il ruolo assunto dalla comunicazione mediale, e il futuro che si profila;
- l'inattualità percepita di Bruno Trentin.

Temi e motivi che si cercherà qui di richiamare affidandoci quanto più è possibile alle parole e alle espressioni dei *Diari*, anche a costo di una lunghezza non consueta per una recensione: nella convinzione, dello scrivente, che ne valga la pena e nella fiduciosa speranza che a questa conclusione giunga anche il lettore.

La crisi del taylorismo/fordismo è il contesto e l'orizzonte storico/strutturale che segna il tempo e la vita intellettuale di Trentin, il suo oggetto di osservazione e studio già alla fine degli anni quaranta (quando Vittorio Foa lo chiamò a lavorare nell'Ufficio studi della Cgil guidata da Giuseppe Di Vittorio), al centro del suo apporto al confronto intellettuale e sociale che negli anni cinquanta-sessanta contribuì a definire la proposta politica del Pci, e che lo vide fra i relatori principali, nel 1962, con Giorgio Amendola, Antonio Pesenti e Vincenzo Vitello, al convegno dell'Istituto Gramsci sulle tendenze del capitalismo italiano. Una realtà sempre in mutazione, osservata da presso nelle imprese e nel mercato del lavoro in Italia anche in quegli anni – a Melfi, nel gennaio 1993, «un dibattito interessante con Tiraboschi e una visita ancora più interessante alla fabbrica Fiat in costruzione» (12 febbraio 1993, p. 347).

Chi scrive ha fatto qui, con Trentin, delle scoperte, fra le quali «un sorprendente rapporto del dott. Destouches, quando non era ancora Louis Céline, sul lavoro e la salute alla Ford negli anni venti», di cui sono riportate pagine che nell'asciutta sobrietà dell'analista annunciano lo Charlot di *Tempi moderni*: «Abbiamo visto passare davanti a noi un museo clinico, senza o quasi senza sani, certi proprio cadenti. Il medico incaricato delle ammissioni ci confidava d'altronde che ciò di cui avevano bisogno “erano degli scimpanzé” che questo sarebbe bastato “per il lavoro al quale sono destinati”... mi rassicurò sempre ad alta voce, garantendomi che i candidati erano non soltanto invalidi fisicamente ma anche mentalmente, completamente sprovvisti di immaginazione, senza senso critico, dei cretini, ecco quello che ci vuole e d'altronde sto per provarvelo» (nota di sabato 26 febbraio 1994, p. 427). Una lettura, questa, che dà occasione a Trentin di ribadire la sua critica del taylorismo e del Gramsci di *Americanismo e fordismo* (già espressa, questa, nel 1950 nella sua recensione su *Quarto Stato*, rivista diretta da Lelio Basso), e che è fra i numerosi contributi a-

nalizzati – di studiosi e centri di ricerca, anche sindacali, sul mercato del lavoro e sulle imprese d'Italia, Francia, Germania, Svezia, Usa – da un segretario generale che su questi temi impegna le strutture e i dirigenti nazionali, territoriali e di categoria della Cgil e sviluppa anche relazioni intense, in Europa (Tuac-Oecd, sindacati tedeschi) e nel mondo (Cisl Internazionale e Afl-Cio negli Usa). Un percorso conoscitivo costante nel quale due pubblicazioni lo colpiscono particolarmente: *The Work of Nations* («Un ripensamento radicale dell'idea di solidarietà sociale nell'era della fine delle economie nazionali», 4 marzo 1993, p. 349) e *The Next American Frontier* («È tutta l'ideologia del modernismo progressivo, del produttivismo della sinistra europea in tutte le sue varianti – riformiste o radicali – che viene rimessa in questione» - 28 dicembre 1993, p. 400), entrambe di Robert Reich, dal gennaio 1993 segretario del Lavoro dell'Amministrazione Clinton, con cui cerca un contatto e ha nel marzo 1994 «un incontro fugace» durante una riunione dell'Afl-Cio a Washington (nell'Appendice, fra le «Carte della scrivania» del Fondo Bruno Trentin, sono indicate le sue pubblicazioni su questo tema).

* * *

Centralità del programma in BT 1. L'intensità e la continuità del suo interesse per questi temi sono tali che, considerando i ruoli assunti da Trentin nella Cgil, prima e dopo la sua esperienza di segretario generale, si potrebbe dire che gli anni fra l'88 e il '94 sono stati una parentesi nella sua vita di «ricercatore socioeconomico, come diceva di sé con una certa civetteria» (ci informa Ariemma). All'avvio lo troviamo custode preoccupato della sorte dell'Ires, il Centro studi della Confederazione a lui affidato: «Posso solo cercare, ostinatamente, di astrarmi, di rifiutare questo miserabile scenario, di parlare di politica e di sindacato facendo finta di niente – ma è difficile quando ti fanno a pezzi anche il tuo modesto giardino (si tratti del fisco o dei contratti di formazione lavoro) e lo trasformano in un campo di battaglia per le loro lotte personali, per i loro machiavellici disegni di provincia o per un goffo bisogno di protagonismo» (8 ottobre 1988, p. 44). E sei anni dopo – ormai non più segretario generale, dopo avere creato le condizioni della «elezione con una buona maggioranza di Sergio Cofferati» – già l'8 luglio 1994 annota di aver partecipato «a delle riunioni per disegnare il “Laboratorio politico” che dovrei costruire in Cgil dalla fine di settembre, sui

temi programmatici della Cgil e della sinistra» (pp. 455-456): l'Ufficio di programma, di cui sarà poi responsabile.

Ma non è Candide che il 28 novembre 1988 viene eletto segretario generale della Cgil. Nei *Diari* troviamo esposte le ragioni, gli obiettivi, le tappe, i documenti di un impegno per l'affermazione della «dignità nel lavoro e del lavoro», che assume fin dall'inizio il carattere di una battaglia senza tregua intesa a rinnovare profondamente anche, e in primo luogo, l'azione e le strutture del sindacato nei rapporti con le diverse realtà del lavoro e con la società e la politica italiana. A partire dalla Cgil. Fin dall'avvio, i due aspetti dell'esperienza sindacale, che queste note mettono a fuoco giorno dopo giorno su basi strettamente analitiche, si riferiscono: alla qualificazione dei quadri e dei dirigenti sindacali in termini di conoscenza, adeguatezza e pertinenza delle loro analisi e proposte alla realtà in divenire dei processi produttivi e del ruolo fatto al lavoro in essi; e alla definizione degli obiettivi dell'azione sindacale strutturati in un «programma» (che obblighi a coerenza e compatibilità, renda possibile definire e contrattare gradualità ecc.), posto a fondamento di una «democrazia di mandato» che viva del consenso dei lavoratori e delle scelte e responsabilità dei dirigenti («anche rispetto a esiti che risultino fallimentari»).

Prima dell'investitura Trentin è impegnato a «ordinare alcune idee sui lineamenti di un Programma della Cgil e sulla vera e propria crisi di identità che attraversa il suo gruppo dirigente» (21 agosto 1988, p. 38) in vista di una Conferenza ad esso dedicata. Mentre la segreteria di Antonio Pizzinato volge al termine, e prima che si delinei la soluzione che lo riguarda personalmente, è tentato di «lasciare, con essa, un “mio testamento politico”. E poi si arrangino, lo facciamo a pezzi, lo buttino via, affar loro» (8 ottobre 1988, p. 45). La Conferenza di Programma si farà a Chianciano nell'aprile dell'89 e il programma, sotto la spinta del nuovo segretario generale, diventa il motivo e il criterio dell'avvio di una tempesta che investe gli organi dirigenti della Cgil, con una prima verifica di consenso interno alla Conferenza di organizzazione del novembre successivo: «Ne ho tratto la convinzione – prima, durante e dopo – che con questo gruppo dirigente della Cgil, con la palla al piede (che non esita a mordere appena se ne presenti l'occasione) rappresentata da tre segretari comunisti su sette, il mio impegno non ha alcun senso e non può portare a risultati significativi... Si deve aprire una fase nuova senza rimanere chiusi in difesa o senza cadere in una sorta di patto di governo fra i burocrati del sindacato, come speravano i più faziosi della de-

stra comunista e il gruppo dirigente della componente socialista, monolitico in questo caso come mai in precedenza... devo sciogliere il nodo o andarmene» (3 dicembre 1989). La consultazione è avviata subito, forzando «i tempi di una decisione che dia un segnale inequivocabile sull'apertura di una fase di rinnovamento da qui al Congresso», che si svolgerà due anni dopo, nell'ottobre 1991. Anche l'avvio del rinnovamento è immediato, nel gennaio 1990, con il varo del programma («la prima volta per un'organizzazione sindacale», segnala Ariemma) e della riforma organizzativa e, a seguire, con «un nuovo assetto dei vertici», deciso dal Comitato direttivo il 15 marzo, dopo quasi tre mesi di travaglio.

Nessuno poteva saperlo, ma il fatto era che alla testa della Cgil era stato eletto un uomo che fra il 10 e il 30 agosto del 1988 aveva annotato nel suo diario riflessioni – sulla ragion d'essere e gli obiettivi del sindacato «generale» (come si volevano, e si vogliono, la Cgil e gli altri sindacati confederali) e sul livello di conoscenza della realtà del lavoro e della contrattazione del suo gruppo dirigente – che non lasciavano alternative: «Sono assillato dall'idea di formulare correttamente i fini storici e razionali di un sindacato di classe (solidaristico) in una fase come l'attuale e le regole etiche che debbono condizionare il conseguimento di quei fini. La contrattazione non può essere il fine del sindacato; è un mezzo di volta in volta condizionato dai fini e dall'etica del sindacato, nei suoi contenuti e nelle sue procedure di formazione» (p. 41). «Non c'è spazio per la tesi riemergente – per la centesima volta – secondo la quale il sindacato si definisce per la quantità di contrattazione che fa – “perché un sindacato che non contratta è destinato a scomparire” – una tesi che riflette non solo l'ideologia di un ceto burocratico che si è disinteressato dei contenuti specifici del conflitto sociale e identifica il mezzo (uno dei mezzi) dell'azione come il fine della sua (di ceto burocratico) esistenza e della sua legittimazione: tanti contratti, quali essi siano, tanto prestigio e tanto potere – ma anche una singolare caduta culturale nella capacità di analisi della società contemporanea, delle trasformazioni e delle disarticolazioni del conflitto di classe, delle nuove soggettività che si fanno strada... Non c'è niente di così vecchio e stantio che questa riscoperta della contrattazione fine a se stessa, senza obiettivi e senza regole, senza scala di valori, senza gerarchia di priorità, senza gradualità! E non c'è nulla di più patetico che vedere riaffermare questo primato della contrattazione senza obiettivi, invocando le virtù di un sindacalismo pragmatico, non ideologico, senza tabù, sanamente innovatore e, perché no, riformista, quando è solo

l'ultima trincea di ceti burocratici dequalificati che affidano ai mass media e alla benevolenza dei loro formali interlocutori la propria sopravvivenza» (pp. 35-36).

E ancora, restando evidentemente qualcosa da chiarire a se stesso: «Il fine del sindacato è la dignità dell'uomo, garantita dalle pari opportunità di godimento dei diritti sociali fondamentali e di quei nuovi diritti individuali (all'informazione, alla formazione, all'autogoverno del lavoro) che vanno implementati dalla lotta rivendicativa e dalla legislazione sociale. Questa concezione entra in rotta di collisione con la burocratizzazione dei gruppi dirigenti del sindacato e con la perdita di senso del sindacato nella fase di crisi della rappresentanza; come entra in rotta di collisione con la misera filosofia che... tenta di legittimare una funzione di tramite istituzionalizzato e obbligatorio attribuita al sindacato (alla sua burocrazia) che si sostituisce alle forme democratiche di rappresentanza dei lavoratori (mandato finalizzato). Su questi punti non possono rimanere equivoci o divagazioni all'interno della Cgil» (pp. 41-42).

Nelle note delle settimane e mesi successivi non mancano le espressioni di rammarico e anche di delusione per le resistenze, e le ostilità, che le verifiche di iniziative e responsabilità e le continue sollecitazioni e proposte ai ruoli dirigenti suscitavano nelle strutture e nelle persone, anche amiche. Ancora dopo quasi quattro anni da segretario generale deve constatare vigente «una costituzione reale della Cgil, capace di ribellarsi con tutti i mezzi, anche i più degradanti, ad una cultura di programma» (15 agosto 1992, p. 308): una realtà che alla Conferenza dei delegati a Montecatini il 17-19 novembre seguenti trova conferma nel «fatto che gli schieramenti abbozzati o manifesti non si definivano tanto su posizioni politiche o ideologiche, più o meno inventate e per l'occasione, quanto sulle funzioni affini dei loro promotori (categorie, Regionali, Camere del lavoro), il che costituiva un segnale inquietante del degrado della vita democratica della Cgil... e della ricerca affannosa di una collocazione più favorevole al proprio personale destino – e non certo nella ricerca di una via d'uscita per la Cgil» (6 dicembre, pp. 328-329). In sostanza, il cambiamento da lui promosso non trovò il consenso, indispensabile in un sindacato democratico, se nel 1993, dopo aver ricordato in una conferenza stampa a inizio anno le linee programmatiche che avrebbero guidato l'iniziativa della Cgil, una Conferenza di organizzazione venne preparata e si tenne a novembre, scelte e decisioni intese «al rinnovamento e alla democratizzazione del gruppo dirigente della Cgil» furono

adottate nel febbraio 1994 e una Conferenza di Programma sui temi del lavoro venne a chiudere, il 24 giugno 1994, l'impegno davvero militante del segretario generale ormai uscente.

* * *

Centralità del programma in BT 2. Una simile determinazione si riscontra anche nell'apporto di Trentin al confronto aperto nel Pci, già prima del crollo del Muro di Berlino e della fine dell'Unione Sovietica, sulla ragion d'essere e gli obiettivi di quello «stare insieme» e «fare» o «essere partito», che si pensò allora adeguato chiamare «Cosa 2». Integrato da sempre nel gruppo dirigente del Pci, egli cerca in quegli anni di orientarne le scelte politiche e di ridefinizione identitaria del partito con un'iniziativa centrata sull'unità – valore primario per il comunista Trentin – e sul programma, per lui fondamento dell'esistenza e obiettivo dell'azione di ogni forza politica democratica. Questo l'architrave della sua azione politica, che la lettura dei *Diari 1988-1994* consente di riferire a considerazioni del segretario generale della Cgil circa il contesto in cui opera e alla sua «idea di socialismo». Connotata da scelte di merito, l'opposizione del partito alle politiche economiche e sociali dei governi sarebbe stata di grande giovamento a un'iniziativa sindacale caratterizzata soprattutto in termini di un antagonismo senza criteri e senza principi: il complemento e la compensazione della condizione deficitaria analizzata nelle note dell'estate-autunno 1988, sopra ricordate. Note che si concludono con la formulazione della sua «idea di socialismo», annunciata così: «Nessun disprezzo per il socialismo etico quando si salda con un'interpretazione selettiva delle domande che montano dalla società civile e dai movimenti di massa, senza utopismo filantropico, ma nemmeno determinismo, assunzione acritica o volontarismo opportunistico come è stato fino ad ora» (p. 48).

Quanto al gruppo dirigente del Pci, nel marzo 1990 «un C.C. per l'elezione della Direzione e della Segreteria conferma l'esistenza di un regime di correnti cristallizzate, capace di ereditare tutti i guasti del centralismo burocratico e di paralizzare un autentico dibattito» (1° aprile 1990, p. 149) e in giugno «un C.C. postelettorale ha ulteriormente segnato una divaricazione e una incomunicabilità fra correnti trasformate in gruppi di potere» (p. 153). Con un seguito nelle note del 7 e 12 settembre successivo: «Una riunione della maggioranza della direzione del P. mi ha sconvolto e raggelato

insieme... La sorte personale e le personali fortune politiche, l'immagine di sé sembrano diventare le preoccupazioni principali di molti uomini della maggioranza, trovando in ciò una sintonia e una vera e propria alleanza con quanti, nella minoranza, accarezzano l'idea della scissione e giocano con il frazionismo, sognando per loro un'ascesa nelle tante piccole burocrazie che vanno formandosi sulle rovine del Pci... Le affinità elettive si degradano in fedeltà personali, le convergenze politiche si degradano in complicità di cordata... Martedì una riunione esemplare con la Segreteria del Pci sulle lotte contrattuali e la politica economica del governo: una convergenza plateale e anche cinica fra il movimentismo senza obiettivi, disperatamente paroloso di Fausto Bertinotti e il corporativismo di maniera di Occhetto – tutto fa brodo, poi si vedrà – il miglior modo di andare al governo è quello di non fare una politica di governo, di non darsi un progetto/prigione quando si sta all'opposizione... poi qualcuno (noi, io, un altro) penserà alla mediazione, ogni cosa al suo tempo! Non ho neanche la forza della rivolta e del disgusto. Il sentimento di povertà, di miseria finisce per opprimermi e per darmi un sentimento insuperabile di estraneità» (pp. 170-172). E non mancano in quelle settimane, evidentemente convulse, le occasioni private di verifica di orientamenti e di possibili alleanze, che non aprono, però, spazi: «Cena con Alfredo (Reichlin) e Massimo D'Alema: non siamo certo fuori da questa cucina politica e da una vecchia cultura... Ma almeno D'Alema appare più lucido ed equilibrato di altri. Sarà un buon segretario ma non un grande riformatore: i progetti non lo interessano se non sono la giustificazione di un agire politico (non lo scopo, il vero movente, la legittimazione, la patente). Per questi miei amici la stessa lotta politica è concepita come un gioco di rimessa, un rilancio, immagine contro immagine» (21 ottobre 1990, p. 178).

Anche qui si impegna in un'iniziativa programmatica (una Conferenza di programma del Pci si tiene a fine ottobre), ma ben presto le sue speranze di cambiare le cose nel partito si affidano soprattutto all'esempio che può venire dal sindacato: al «contributo che può dare la Cgil, non per il contenuto delle sue scelte (o solo in parte) ma per il metodo che ispira la sua ricerca unitaria, affidata sempre più all'esito di un confronto programmatico e a nuove regole di democrazia, nel pieno rispetto delle minoranze e del suo pluralismo culturale. Su questo i comunisti della Cgil si ritrovano uniti e uniti si battono per impedire una lacerazione nel corpo vivo del Pci» (23 settembre, p. 174). Un imperativo antico a sostegno di una direzione di mar-

cia che non è senza contrasti nello stesso sindacato: «Bisognerà respingere con decisione il tentativo dei socialisti di spostare lo scontro su un terreno miseramente ideologico – vuoto di contenuti. E rispondere proprio sul terreno dei contenuti: tocca a me fare l'esame, non ai socialisti, ma al gruppo dirigente della Cgil sulle scelte che contano per un sindacato generale degno di questo nome» (4 novembre, p. 180). Sicché, dopo «il brutto congresso di transizione dal Pci al Pds, povero e trasformistico nella sua introduzione e nelle sue conclusioni» (10 febbraio 1991, p. 202), non ci sono per lui alternative: «Mi rendo conto che la battaglia aperta nella Cgil – che io sono deciso a condurre fino in fondo, a costo di una sconfitta personale – può essere un'occasione insperata per ridare fiato ad un'autentica dialettica politica (e non a una lotta di bande) all'interno del Pds: proprio nel caso che io riesca a difendere un dibattito autonomo sui contenuti di una strategia sindacale riformatrice. Per il Pds l'autonomia del sindacato può costituire la linfa vitale di una lotta politica per un programma unitario della sinistra» (2 aprile 1991, pp. 208-209).

* * *

Gli assunti illuministici, la critica dell'esperienza storica del socialismo/comunismo e l'idea di socialismo di B. T. Il bicentenario della Rivoluzione francese è occasione per Trentin di intense letture. Ad avviare la celebrazione del 14 luglio sono le note stilate nel giugno 1989 – nei giorni della «tragedia, pur così nitida nelle sue componenti, che sta stritolando il comunismo confuciano di Deng Xiaoping» – con la critica dell'esperienza storica del socialismo e delle sue antinomie, da lui sintetizzate nella «contraddizione fra Liberazione e Distribuzione». «Riemerge in queste tragiche involuzioni dello Statalismo socialista – o nel fallimento delle sue forme più compatibili con le democrazie parlamentari – un conflitto di fondo che è connaturale con le origini del movimento socialista e con le origini del movimento operaio organizzato, sin da Owen e da Marx, e che ha attraversato tutte le culture del socialismo... Il conflitto diventa esplicito, fisico, fra la liberazione del lavoro e nel lavoro come cuore pulsante di una democrazia che voglia superare la separazione liberale fra Stato ed economia, fra politica e società, fra Stato e mercato e il primato della distribuzione, dello Stato provvidenza... – che media tra le masse e i loro sottoprodotti (ridefiniti dallo Stato): i gruppi, le caste, le élite, le varie corporazioni travestite... – come sede della re-

distribuzione delle risorse, come espressione (la sola possibile) di un' autonomia della politica, del politico (burocrazia/decisione) dai fanghi della democrazia nella società e dai loro impulsi... Sono le due anime del marxismo a rivelarsi alla fine incompatibili: che vuole dire a ciascuno secondo i propri bisogni (chi li determina, chi li vive, chi li interpreta?) e da ognuno secondo il proprio lavoro (quale? quello di prima?), quello oppresso ma votato al bene altrui, quello senza senso che trova un senso solo nella lungimiranza dello Stato provvidenziale che lo redistribuisce? In questa lunga contesa, in questa eterna contrapposizione fra l'anima libertaria, autogestionaria del socialismo e l'anima statalista – quella della coesione dall'alto – sta certamente la radice delle nostre responsabilità e delle nostre sconfitte. Ma c'è anche la ragione della nostra speranza... la liberazione della vita quotidiana, il rifiuto della libertà per interposta persona (partito, Stato, capo, campione), la solidarietà grezza fra diversi contro la solidarietà decretata dallo Stato fra presunti uguali» (pp. 86-88).

Nelle note successive, anche degli anni seguenti, si scopre (o almeno lo scopre chi scrive) che non è (solo) il desiderio a nutrire in Trentin questa speranza, ma quello che in lui è acquisito dell'eredità intellettuale e delle conquiste politiche e sociali della Rivoluzione francese. Egli rivendica quell'eredità e quelle conquiste contro «una deviazione storica del movimento operaio dell'Occidente (dal sociale allo Stato, alla politica, in via graduale o violenta)» (p. 151) «che affidava alla transizione dello Stato totalitario la funzione di operare la rottura e di ridefinire i diritti al possesso piuttosto che i diritti a un'esistenza conflittuale, infelice ma libera» (p. 90); contro «il dominio, qui e ora, di una ideologia, di un materialismo storico che trasforma il suo positivismo in una precostituzione delle tappe del divenire della persona, in una storia con le sue tappe scandite per decreto: dove "l'immaturo", il "prematuro" vengono combattuti prima come eresie e poi come devianza della persona» (1° febbraio 1990, p. 137). Con il lascito illuminista c'è, ricorrente in questi *Diari*, l'estraneità mentale di Trentin, il suo rifiuto di un indirizzo di pensiero più antico e da noi radicato: lo spiritualismo, per il quale i bisogni, le esigenze, la stessa esistenza degli individui, con il loro lavoro, sono «materia». Lo spiritualismo di «una sinistra paternalista e autoritaria che risorge dietro la riproposizione di un finalismo (orizzonti, religione) come necessaria mediazione fra una razza pagana, rozza e sostanzialmente positivista, e un'élite razionale e decisionista» (p. 141). E che lui vede/sente ben vivo nella «autonomia del politico» – in quegli anni

riscoperta sulla scorta di Carl Schmitt – che veniva a confermare i ceti dirigenti della sinistra in crisi nell’idea del primato del partito (dei politici di professione) sulla società e sui cittadini-lavoratori (p. 443).

Le considerazioni sulla Rivoluzione francese sono centrate su Rousseau, Robespierre e Condorcet che entrano in questi *Diari* in dialoghi serrati con Hume e Kant, sul versante delle riflessioni sulla natura e la società umana, e con i socialisti utopistici d’Europa, soprattutto con Robert Owen, e con i comunisti Marx ed Engels, sui versanti della teoria e della pratica sociale e politica. I profili teorici di questi confronti – che vedono Trentin richiamare anche altri contributi (in particolare di Eduard Bernstein, Karl Polanyi, Hannah Arendt, Alain Touraine, Norberto Bobbio) – assumono un rilievo particolare quando, citando il Lévi-Strauss di *Tristi tropici*, egli ripropone il valore e l’attualità dell’apporto degli Illuministi (sono gli anni in cui, insieme alla morte dell’Illuminismo, il pensiero politico postmoderno scopriva da noi il «softpower»): «Rousseau e i suoi contemporanei hanno dato prova di un’intuizione sociologica profonda quando hanno capito che comportamenti ed elementi culturali come il contratto e il consenso non sono formazioni secondarie, come pretendevano i loro avversari e in particolare Hume: sono materie prime della vita sociale ed è impossibile immaginare una forma di organizzazione politica in cui non siano presenti» (9 dicembre 1989, pp. 120-121). Anche le riflessioni più direttamente centrate sul contesto e i caratteri del suo impegno politico-sindacale si richiamano a Rousseau, per il fondamento contrattuale della società umana (e quindi, tanto più, dei sindacati e dei partiti in cui gli individui si associano per orientarla ai propri fini) e a Robespierre e Condorcet, allora avversari ma convergenti, per Trentin, in cambiamenti, appunto, rivoluzionari. In primo luogo, il suffragio universale che ha sottratto le libertà politiche ai privilegi del censo e della proprietà, e l’istruzione come diritto da garantire a tutti e a ciascuno «senza discriminazioni di status, di razza e di sesso (la lungimiranza di Condorcet è davvero emblematica)»: gli esiti maggiori di quella che egli definisce la «contraddizione feconda fra libertà (dell’uomo) e uguaglianza (fra gli uomini) che ha percorso tutta l’esperienza della Rivoluzione francese, soprattutto dopo il 1789» (1° agosto 1989, pp. 96-97). Queste conquiste non restano fissate nell’empireo delle leggi, come avrebbe poi detto il Diamat, il materialismo dialettico. «In Rousseau, come in Condorcet, come in Robespierre la questione dell’uguaglianza delle opportunità come fulcro della libertà realizzata è posta e vissuta come un dramma, risolvibile solo con le istituzioni

della comunità e con i loro servizi ma presente sin dall'inizio in termini di diritto, di libertà non come problema di equità sociale o di equilibrio economico... Diritti e non compensi valutati ed erogati da un'autorità sottratta al controllo del consenso popolare» (p. 100). Marx con «le sue contraddizioni, i suoi tormenti, i suoi ripensamenti» (p. 151) si colloca, per Trentin, in questo solco: «Il tragico paradosso è che, come aveva compreso Marx nei suoi momenti più creativi e più destabilizzanti, i grandi e i piccoli movimenti politici e le stesse rivoluzioni popolari non sono mai stati contrassegnati dalle lotte per l'equità, per la giusta mercede, per una distribuzione più equa... Tutte le lotte del movimento operaio, sin dai primordi, sono state lotte contro l'oppressione non contro lo sfruttamento, per la libertà e il potere non per l'equità e l'eguaglianza materiale, per il rischio del libero arbitrio e dell'autogestione e il rischio consapevole dell'infelicità individuale – e persino della perdita della vita – che sono sempre connesse alla rivendicazione/scoperta della propria dignità» (p. 100).

Insomma, per Trentin, «il problema posto dalla Rivoluzione francese era la politica – nel sociale – e il sociale nello Stato – come saldatura sempre più articolata e leggera fra Stato e società civile... ed è necessario riscoprire il valore rivoluzionario dell'uguaglianza dei diritti, della legittimazione anche formale di nuovi diritti come condizione (anche culturale, conoscitiva, progettuale) per disegnare empiricamente, sperimentalmente un nuovo tipo di organizzazione della società e quindi dei rapporti di produzione» (11 aprile 1990, p. 151). Riflessioni che per settimane e mesi, come si può vedere dalle date, riprendono e sviluppano l'«idea di socialismo» che struttura gli obiettivi e la strategia che da tempo egli ritiene debbano caratterizzare un sindacato all'altezza della sfida della «rivoluzione informatica associata alla mondializzazione dei mercati»: «Il socialismo come autorealizzazione dell'uomo nel lavoro e nelle molteplici attività da lui svolte, il socialismo come autogoverno della comunità nella gestione dello Stato sociale. Il socialismo come realizzazione del diritto ad un lavoro scelto e ad un lavoro nel quale aumentare le proprie opportunità di conoscenza e di autorealizzazione come nuova dimensione della libertà. Il socialismo come massima espansione della produzione e dei servizi che incorporano e socializzano la conoscenza, i saperi e accrescano le opportunità degli individui che vi partecipano... Nel rapporto fra democrazia economica e autorealizzazione nel lavoro, la partecipazione progettuale nella formazione, nella ricerca, nella sperimentazione di nuove forme di organizzazione del lavoro è molto più rilevante di

qualsiasi accesso a piccole quote del capitale sociale di un'impresa o di un fondo di investimento... Rispetto a questa idea di socialismo. La distribuzione della proprietà e non dei poteri, la filosofia dei salari di cittadinanza o dei redditi minimi garantiti appaiono ancora prigionieri di una concezione feticistica della proprietà e di una filosofia della distribuzione, come risarcitoria del contenuto oppressivo del rapporto di lavoro subordinato e di tanta parte – eterodiretta “cieca” – del lavoro cosiddetto autonomo, sino ad assumere come punto limite il diritto ad avere un reddito ed una condizione di formazione, di conoscenza, di libertà da “Poor Law”: in cambio del non lavoro» (domenica 16 ottobre 1988, pp. 48-49).

* * *

Lo stato e l'iniziativa del sindacato nei suoi rapporti con governi e Confindustria e con l'evoluzione dell'economia e del mercato del lavoro in Italia. Trentin vede il sindacato e i partiti, in specie a sinistra, in crisi di programmi e di rappresentanza, i due aspetti-chiave del loro rapporto con gli associati: «La» relazione costitutiva, essenziale, per organizzazioni sociali democratiche che si vogliono «generalisti», come i sindacati confederali, e politiche come sono i partiti.

Il sindacato, a partire dalla Cgil, gli appare dequalificato in termini di conoscenza delle realtà produttive e del lavoro (dei lavori), e delegittimato in termini di rappresentanza dei lavoratori: «Siamo tornati (questo neanche il sindacato lo ha capito) ad uno scambio primordiale fra retribuzione minima/marginale (governata da un sindacato di lavoratori semiqualeficati e che non rappresenta i marginali!) e condizione/prestazione di lavoro (governata dalle tecnostutture)» (p. 39). Stretto fra i disoccupati e i marginali che non rappresenta, da una parte, e dall'altra gli addetti alle imprese di diverse dimensioni, fino al lavoro autonomo (spesso, per Trentin, quasi soltanto l'indotto delle imprese medio-grandi), il sindacato deve constatare il suo scarso insediamento sul mercato del lavoro e presso molte e varie specializzazioni e qualifiche professionali in via di estinzione, talune, o che si diversificano all'interno e all'esterno delle imprese industriali e nei servizi. In questo contesto, la contrattazione delle retribuzioni, dei rapporti e dei diritti di «tutti i lavoratori» – la vocazione del sindacato confederale – deve misurarsi con la diversità dei bisogni, delle qualifiche, dell'apporto al processo produttivo e delle esigenze professionali di ciascuno. Sottrarsi a questa stretta indicando

obiettivi di programma e strategie unificanti e non penalizzanti i qualificati e gli specializzati – rinnovare, come scrive Trentin, «il patto fra sindacato e lavoratori: il nuovo compromesso sociale sul quale fondare la solidarietà dei diversi» (p. 42) momento essenziale di «una battaglia comune per la democrazia e la rappresentanza dei non iscritti» (p. 154) – sarà, negli anni successivi a questa nota dell'agosto 1988, il cuore e la sfida del suo impegno di segretario generale.

È utile qui richiamare le basi analitiche di queste convinzioni per l'approccio alla contrattazione che ne deriva e che peserà negli incontri con i governi e la Confindustria come nei rapporti con gli altri sindacati confederali. «Sono anni che andiamo dicendo che la contrattazione collettiva andava perdendo alcune sue connotazioni primarie (la quantificazione certa, l'automaticità dei risultati, la tempistica predeterminata) nella misura in cui si confrontava con i problemi dell'organizzazione del lavoro che cambia, della professionalità che si trasforma (non si sa bene verso dove), delle nuove tecnologie e della loro erratica adattabilità ai mutamenti del mercato così come delle nuove possibilità di predeterminarlo attraverso, questa volta, "l'offerta del cambiamento" ecc. Sono anni che andiamo dicendo che la contrattazione è un termine che non ha senso quando ci si confronta con il governo e il Parlamento su una riforma fiscale o su una politica multiforme di creazione di occasioni di lavoro, ove convergono variabili organicamente sottratte alla contrattazione (per ragioni politiche e per ragioni tecniche). E lo stesso avviene nell'impresa quando si tratta di investimenti, di organizzazione del lavoro, di lotta alla nocività – ove l'elemento della sperimentazione predomina sulla possibilità di previsioni certe. Per questo non mi ha mai spaventato la pratica della concertazione o se si vuole dello scambio di volontà, di intenzioni, di comportamento, di disponibilità alla verifica in corso d'opera, che sempre più è destinato a sostituire lo scambio di quantità certe (lavoro contro salario)» (pp. 36-37). Si potrebbe dire, leggendo queste pagine che accompagnano spesso le sue riflessioni sulla crisi del taylorismo/fordismo, che Trentin sia bene attrezzato per misurarsi con le controparti nei punti alti del confronto e dello scontro: sulle strategie di sviluppo delle imprese, sull'impatto ambientale delle attività industriali e sulle scelte di sistema nel cambiamento epocale, la mondializzazione dei mercati, che investe anche l'Italia. (Un tema, quello della «rivolta ecologica» come lui la chiama, che con «la lotta per la pace e la riconversione, l'autonomia anche militare dell'Europa, la rivolta femminile, la contestazione della divi-

sione tecnica del lavoro» è venuto a costituire le «quattro grandi contraddizioni che investirono l'esperienza della via italiana al socialismo in cui si era impegnato il Pci», risultato poi «non in grado di integrarle in una nuova strategia che la portasse a fuoriuscire dall'ideologia della transizione» (3 febbraio 1990, p. 138).

Le note che si possono leggere nei *Diari*, relative agli incontri e ai rapporti con i governi e la Confindustria, esprimono per lo più disappunto e sconcerto, oltre che contrarietà. In generale, al suo sguardo e nel suo giudizio, in assenza di iniziative e di proposte concrete, anche solo in parte adeguate alla sfida che da quella «grande trasformazione» viene al «sistema Italia», sono le tattiche di attori deboli quelle che prevalgono, sul versante di governo, nel declino del pentapartito prima e nel collasso della prima Repubblica poi, e sul versante di Confindustria. Stati d'animo e valutazioni che si possono cogliere (valga per tutte) nella nota del 15 luglio 1992 (un passaggio cruciale del suo mandato) sul «primo tempo della manovra economica del governo Amato. Tentennamenti, voltafaccia, ambiguità, piccole manovre... trucchi... angosce... serenità ineffabile e totale inattendibilità...», dove gli interlocutori sono ministri, industriali e consulenti. «Un cocktail di manovre contraddittorie, palesi iniquità, meschine vendette»: «pochezza», rispetto al merito dei problemi, e «strumentalità» intese a giocare sulle differenze, se non divisioni (anche interne alla Cgil), fra le controparti. In generale, «una situazione non solo confusa ma ambigua che mette a nudo le incertezze e le improvvisazioni di molti uomini del sindacato e della sinistra». Come ebbe modo di vedere anche nella riunione del Coordinamento politico del Pds «alla quale ho voluto partecipare per testimonianza», che gli fornisce «un quadro ancora più agghiacciante della crisi e della vergogna della sinistra» e in cui vede affermarsi posizioni «unicamente in termini di metodo, di tattica, di fredda opportunità ed efficacia – a prescindere, come direbbe Totò, da qualsiasi scelta di merito, non voglio neanche dire di ispirazione politica e ideale» (pp. 302-303). (Fa eccezione il governo Ciampi, con cui anche la Cgil, un anno dopo, conclude un accordo sui criteri della concertazione tra le parti sociali, su nuove linee di politica dei redditi e di affermazione e difesa dei diritti individuali e collettivi dei lavoratori, «in modo da tenere aperta la strada per una possibile ricomposizione sociale – soggettiva – del lavoro dipendente, senza mai dimenticare il precariato e la disoccupazione» –11 luglio 1993, p. 363).

In effetti, per quanto possano essere aspre e insofferenti le critiche rivolte su questi temi al personale di governo e a dirigenti del sindacato e dei partiti, è alla Confindustria e alla grande industria che sono riservate considerazioni che non lasciano dubbi sui soggetti sociali ed economici, da cui il segretario generale della Cgil si attendeva proposte di cambiamento all'altezza di un «passaggio d'epoca» che li riguarda direttamente. C'è qualcosa di conclusivo nella nota del 14 novembre 1993: «È tempo di fare i conti con una classe imprenditoriale becera e squalificata che non ha neanche la grinta del reaganismo. Vuole la deregulation per legge, la precarizzazione per legge, la limitazione del potere contrattuale del sindacato per legge e non è capace di esprimere una benché minima strategia – anche reazionaria, friedmaniana – per uscire dalla crisi. Sono mercanti, come quel bulletto di periferia romano che dirige la Confindustria. Ed è molto sintomatico che la grande industria, Fiat in testa, abbia delegato la presidenza a un imprenditore democristiano mantenuto dalle commesse dello Stato e dal regime democristiano (dalle schedine del Totocalcio, alle schede elettorali, ai biglietti dell'Alitalia): questa è la scelta di transizione di una classe imprenditoriale in stato di precarietà finanziaria dopo essersi compromessa fino al collo con il clientelismo dello Stato democristiano e socialista e con quel capitalismo parassitario cresciuto all'ombra della spesa pubblica» (p. 390). Non si tratta soltanto di recondizioni. È di quelle settimane la sua intervista all'*Unità* «Perché Ciampi non vende l'Alfa alla Ford?» ed è del 2 gennaio 1994 questo complemento di analisi del «caso italiano nel quale il capitalismo di Stato – che comprende l'intero sistema imprenditoriale che gravita sulla spesa pubblica e sul suo mercato indotto e che partecipa all'assalto e alla spoliatura del patrimonio pubblico – ha potuto disporre di uno strumento formidabile di redistribuzione delle ricchezze e delle perdite e di incentivazione dell'imprenditoria di carta, con la scelta consapevole dell'indebitamento pubblico che ha raggiunto in Italia proporzioni ineguagliate» (p. 412).

Anche in questo caso la conoscenza diretta delle acquisizioni della ricerca sociale negli altri paesi – come il libro di Robert Reich sull'«imprenditoria di carta» e come un documento dell'Oecd del maggio 1993 «sulla struttura dell'occupazione nel mondo, per il quale la flessibilizzazione del mercato del lavoro resta il diavolo che si cerca di esorcizzare, respingendola in blocco, salvo in ogni paese giungere ai più biechi accomodamenti con il padronato e con i governi. Il caso Cisl in Italia e la sua proposta di salario d'ingresso è da manuale» (p. 355) – accompagna in Trentin la verifica sul campo: a ini-

zio giugno 1994, «un pacchetto di misure sulla precarizzazione del mercato del lavoro e sul salario d'ingresso» è fra le prime proposte che i ministri del governo Berlusconi appena insediato presentano alle tre Confederazioni, incontrandone l'opposizione «stentata» (p. 451). Una «scelta di transizione» per l'economia italiana quella del precariato, oggetto di un convegno della Camera del lavoro di Brescia nel luglio 1994, in cui Trentin – non più segretario generale – cerca di «cogliere le radici oggettive e soggettive delle trasformazioni del mercato del lavoro: quelle che finiscono per legittimare gli innumerevoli abusi e le devastazioni sociali che il grande, ma soprattutto il piccolo padronato provocano, in assenza di una lucida presa in conto del fenomeno e della introduzione, con l'azione sindacale e la legislazione sociale, di un nuovo sistema di regole e di diritti (uno «statuto dei diritti dei lavoratori precari», come propone Garofalo?)» (p. 461). E una scelta che si rivela davvero strategica se ancora oggi, decenni dopo, opportunità limitate o inadeguate di lavoro si offrono alle alte formazioni e qualifiche che la scuola e l'università italiane consentono di conseguire ai giovani (che in parte emigrano) e per la quale, pochi anni dopo queste note, margini di competitività erano cercati – e già garantiti con apposite leggi – in 43-44 figure contrattuali di lavoro precario, più o meno autonomo sul mercato e nelle imprese. (classificate e contate, queste figure, nel 1998-1999, da Paolo Leon, collaboratore di Cesare Salvi, ministro del Lavoro del governo D'Alema, allo scopo – poi neppure tentato – di ridurne varietà e numero, e oggetto di alcune prime misure in questo senso soltanto nel 2011, per l'impegno di Elsa Fornero, ministro del Lavoro del governo Monti).

* * *

Lo stato del sindacato e dei partiti di sinistra e la loro iniziativa sociale e politica. In questi *Diari 1988-1994* viene in primo piano l'attitudine di un anatomo-patologo che frequenta intensamente organismi viventi in crisi, di cui conosce genesi e sviluppo, li osserva e ne diagnostica i malanni, fino a individuare i fattori di una loro mutazione in atto. Si tratta, evidentemente, della sua «parte», delle forze sociali e politiche sulle quali Trentin conta per opporsi agli indirizzi del padronato e dei governi che si succedono nel periodo. E si tratta, neanche a ricordarlo, di una fase in cui al crollo del «comunismo reale» in Europa e al travaglio identitario che investe il Pci si vengono a sommare il trascinarsi della maggioranza pentapartita di governo e

il trauma di «Mani Pulite», con la fine del Psi e della Dc e il cambiamento che ne segue nel sistema italiano della rappresentanza politica. Le dinamiche che ne derivano in un sindacato confederale strettamente integrato per storia, orientamenti ideali e relazioni personali con quei partiti, sono tali da imporre a un certo punto, al segretario generale della Cgil, l'obiettivo prioritario di «tappare falle di una nave alla deriva che può schiantarsi, esplodere ad ogni momento, anche per «simpatia» con un sistema politico impazzito e dominato dalla logica del “si salvi chi può”» (21 maggio 1993, p. 357).

Ma anche prima che vi prevalga questa logica, domina, «nel partito, e ormai anche nella Cgil, una cultura che si affanna a ritrovare se stessa attraverso i comportamenti degli altri», «la ricerca affannosa di una sponda per la legittimazione degli apparati burocratici centrali» (p. 106), «il diffondersi di un sistema di correnti senza progetto, fondato sulla logica della ripartizione delle posizioni di potere, e su un processo di autoassicurazione e di preservazione degli organigrammi attuali della burocrazia sindacale» (11 aprile 1991, p. 209). Sicché si possono vedere gli oppositori interni – per lo più «schieramenti compositi, uniti soltanto dal risentimento o da una logica di sopravvivenza, della propria immagine o della propria identità» (p. 133) – ed esterni – anche «parassiti della politica, che possono esistere ed agire soltanto 'di rimessa' e per differenze, senza vita e pensieri propri» (p. 305) – cercare appoggio contro le burocrazie centrali nell'«antagonismo» e nel movimentismo, senza discriminanti. Fino a un'«ammucchiata che rivela bene il totale disprezzo – culturale innanzi tutto – per i contenuti della lotta sociale (fiscal drag, tickets o diritti, tutto fa brodo)» e fino alle «vecchie ammucciate fra il reddito di cittadinanza e la lotta per l'occupazione, fra la liberazione del lavoro e i vecchi slogans “lavorare meno/lavorare tutti” o addirittura la liberazione dal lavoro, fra egualitarismo e solidarietà fra diversi». E non si tratta solo degli «altri». Questo «percorso sembra avviluppare ricorrentemente non solo il sindacato ma la stessa sinistra e lo stesso Pci» che vi fa valere «l'opportunismo ineluttabilmente connesso ad una cultura della politica come viatico al potere», la sua «concezione strumentale della lotta sociale, vista sempre come propedeutica alla politica vera... Sta proprio qui, in questa cultura della strumentalità delle lotte sociali (come reattivo grossolano che permette al politico di scegliere fiore da fiore...) la radice del tradizionale disprezzo del politico comunista nei confronti dei singoli contenuti delle lotte sociali, delle loro valenze a volte riformatrici e a volte regressive, se non reazionarie» (pp. 132-133). Motivi, questi, evidentemente an-

tichi in Trentin e sempre attuali se già nel suo primo anno da segretario generale (le note citate sono del gennaio-aprile 1990) ne ha riscontro diretto in due riunioni del gruppo dirigente del Pci: il 30 settembre 1989, quando il partito gli appare «travolto da una furia iconoclasta meramente finalizzata all'ingresso nell'area di governo, alternando i processi sommari e dilettanteschi alla propria ragion d'essere (che cosa è mai il comunismo reale? E che cosa è stato il Partito comunista italiano reale?)... alle liquidazioni sbrigative dei movimenti pur presenti nella Dc e nel mondo cattolico per privilegiare la rissa con Craxi sul tema classico del perché non ci volete?» (p. 106). E il 3 dicembre, quando «un Comitato centrale del Pci durato una intera settimana» gli offre ulteriore materia di riflessione: «Qui è emersa tutta l'improvvisazione e la povertà culturale che hanno dettato i modi e i tempi della proposta del segretario... Ho cercato di fare un altro discorso al C.C. mettendo sotto accusa proprio il terreno comune, il collante culturale proprio alla destra, alla sinistra e al centrismo del Pci, ossia la politica intesa come scienza dell'occupazione dello Stato, come alchimia di schieramento o al meglio come tattica di transizione formulata in nome e in attesa... del socialismo come sistema totalizzante e compiuto, come fine della storia. Ho trovato molti alleati per il metodo suggerito nel mio intervento... ma sono convinto che poche sono le convergenze con la sostanza della mia critica e della mia proposta. Resta il fatto, che spero non peggiori, di una impressionante regressione culturale e politica che ha segnato molti interventi – da un pragmatismo senza principi e senza idee dei giovani sciacalli assetati di potere e di immagine... il quale può benissimo coesistere con un settarismo antisocialista dettato dal conflitto che li imprigiona sulla questione «inclusione/esclusione» da una gestione consociativa del potere, al neointegralismo millenaristico del mio amico Pietro (Ingrao) nel quale traspare una giustificata ma ingovernata crisi di fiducia nei confronti del Segretario e del suo entourage» (pp. 117-118).

Le cose non dovettero cambiare granché se nell'ottobre del 1990 la politica nel partito gli appare ridotta a «uno scontro di schieramenti, costruito sulle invettive, le etichette, i posizionamenti dell'avversario» (p. 178) e più di un anno dopo, nel febbraio 1991, non viene certo a confortarlo il congresso di transizione dal Pci al Pds: «Un riflesso puntuale dell'impoverimento culturale e persino della regressione che contrassegna questa fase politica della sinistra – tra fondamentalismo maldigerito e pragmatismo irreparabile dal trasformismo e da una logica di pura conservazione del consenso/pote-

re» (p. 202). Uno stato delle cose che non dovette cambiare molto, se ancora in una nota del 10 giugno 1994, nonostante tutte le smentite al suo impegno programmatico venutegli dal sindacato e per le quali aveva organizzato la sua uscita di scena come segretario generale della Confederazione, Trentin scriveva (e noi possiamo leggere): «Mettere in piedi nella Cgil (non vedo dove altro questo sarebbe possibile con una minima capacità di successo) una specie di laboratorio di analisi e di progetto che guardi al futuro del sindacato e al futuro della sinistra, mettendo a nudo il vuoto d'analisi che da vent'anni ha rappresentato tutta la fragilità dell'emancipazione del Pci dal socialismo reale e della sua scelta per la democrazia, senza aggettivi e senza condizioni. È rimasto intatto, cioè, il vizio d'origine dell'approccio leninista alla trasformazione della società attraverso l'occupazione dello Stato» (pp. 450-451).

Quanto alle proposte dei governi – con i quali il confronto è sempre aperto e vivace, anche per la diversità di posizioni fra i sindacati –, a essi tutti, senza quasi eccezioni, Trentin riserva critiche, insofferenze e asprezze che investono ministri e collaboratori, i loro partiti e le correnti di partito. E non solo per gli indirizzi di politica economica: il sindacato, per il suo carattere «generale», segue da presso gli eventi davvero epocali di quegli anni ed è attento alle scelte del governo italiano. Del quale, ad esempio, critica il «realismo» quando lo vede rassegnato al golpe contro Gorbaciov nell'agosto 1991 (e contribuisce a cambiarne la scelta) e approva, invece, l'impegno contro la disgregazione della Jugoslavia, le cui ragioni sente esposte nel settembre successivo dal ministro degli Esteri: «Debbo dire che De Michelis ha fatto un intervento insolitamente serio e coraggioso» (p. 240).

Anche qui c'è una nota che, tirando le somme di una fase particolarmente intensa (è del 15 agosto 1992), ha un valore in qualche modo conclusivo circa lo stato della politica e del sindacato in Italia: «In tutta questa vicenda, nei comportamenti delle forze in campo, ha prevalso la vecchia cultura politica italiana, il machiavellismo volgare che si è fatto trasformismo con il trascorrere degli anni: la cultura degli schieramenti che ha trovato il suo apogeo nella retorica dello “scambio politico” e del neocorporativismo, che si accomoda così bene al mercato politico... Qui davvero le ideologie rinsecchite della sinistra, che sopravvivono in questa forma quasi rituale solo in Italia, svolgono una funzione puramente consolatoria e assolutoria rispetto ad una lotta per la ripartizione di aree di potere, magari subalterne purché garantite nei loro limiti e nelle loro prerogative... Programmi, principi, o-

biettivi rivendicativi e persino analisi politiche e sociali valgono soltanto in quanto grimaldelli occasionali in questa lotta per il potere». Mentre nel sindacato «la resistenza a navigare in mare aperto con la sola forza delle proprie idee e con la sola sanzione di una verifica nei fatti, degli effetti di queste idee/programma... è stata più forte sino ad ora di quelle idee e di quei programmi, proprio perché rimettevano necessariamente in questione rendite di potere, guarentigie personali, vecchi collateralismi» (pp. 308-309).

* * *

1988-1994 La mutazione del sistema italiano della rappresentanza sociale e politica e il futuro che si profila. Incontrare oggi Bruno Trentin, questo Trentin segretario generale della Cgil, offre al lettore di una certa età l'esercizio intellettuale inconsueto di un doppio sguardo: quello dell'autore dei *Diari*, alla base dei suoi giudizi e scelte in quegli anni, e quello suo proprio di lettore/postero – più o meno forte dell'esperienza dei decenni che ci separano da allora – che per quello sguardo finora inedito può trovare anche più di una chiave di lettura dello stato presente della nostra vita pubblica. Ma ciò che più conta – per l'apporto di conoscenza che ne viene a tutti – queste pagine ci offrono l'opportunità di seguire un impegno analitico che, nel corso dei sei anni, rileva i segni di una mutazione di sistema in atto nel nostro paese e diventa descrizione/individuazione dei caratteri fondativi di una nuova configurazione della rappresentanza sociale e politica, dominante nei decenni successivi e tuttora vigente.

Il rapporto di mezzo a fini dell'azione associata è la bussola che orienta l'osservazione assidua del comportamento dei singoli e delle dinamiche politiche e organizzative dei soggetti sindacali e politici. Trentin, in queste pagine, è un analista che non si stanca, che richiama di continuo i criteri e i valori che orientano e motivano i suoi giudizi, e che trae dall'osservazione empirica i moventi, i caratteri e gli obiettivi di quelle dinamiche, e delle identità che in concreto ne derivano a quei soggetti e a quelle persone. Identità traumatizzate dagli eventi e dagli sviluppi della storia politica ed economica di quegli anni, che li costringono tutti alla ricerca di una nuova ragion d'essere della loro organizzazione e del loro ruolo – della necessità non metafisica, ma di mezzo a fine, della loro stessa esistenza. Accade così che, al suo sguardo, la dimensione spaziale della politica – il «campo» politico, con i suoi posizionamenti, schieramenti, antagonismi, movimenti – si potrebbe

dire, la «situazione» della politica e, appunto, la «posizione» degli individui, dentro e attorno a quelle organizzazioni ed istituzioni, appaiono essere la scena in cui si collocano e gli elementi che marcano il ruolo e le iniziative dei soggetti sociali e politici, e che ne connotano l'identità. Con la sponda dei media, che già dalle prime note dell'autunno 1988 sono presenti all'orizzonte mentale e nella prassi dei dirigenti del sindacato e dei partiti, come degli esponenti di governo, e che in misura e intensità crescenti diventano elemento costitutivo di una rappresentanza sociale e politica di tipo nuovo, di cui viene ad essere parte integrante, giorno dopo giorno, la valorizzazione connessa alla comunicazione mediale, per il prestigio, l'autostima e (la possibilità di) seguito e consenso, che gli individui derivano dalla presenza della loro immagine in quel «mondo».

All'osservazione di Trentin, sulla sponda dei media contano tutti, in un contesto sindacale e politico in pieno travaglio e in cui incombono gli «organigrammi» e le candidature/posizioni nelle liste elettorali: con le sue parole, gli imperativi relativi alla «sopravvivenza», alla «conservazione del consenso/potere» e delle «rendite di potere», alle «immagini» e alle «identità». Ci contano gli «apparati burocratici» del sindacato, per il credito che ne viene presso le controparti e gli iscritti, e rispetto agli esponenti degli altri sindacati, e ci contano i loro oppositori interni ed esterni, che aspirano a sostituirli nei ruoli e/o ad aver seguito e divenire dirigenti di una qualche nuova formazione politica, mentre nei partiti allo sbando sia quelli che cercano di divenirne i capi, sia quanti cercano soltanto di restare o di far parte dei gruppi dirigenti si promuovono sui media. «Quello che conta è l'immagine effimera che queste posizioni possono dare alla singola persona che vuole essere capo di un gruppo politico o di un partito rispetto ai suoi più vicini e impazienti sostenitori» (16 gennaio 1992, p. 270): è «la meschina ambizione di poter pesare – da posizioni di comando – nel mercato politico» (27 dicembre 1992, p. 335). Novità per così dire di costume, che attivano logiche e dinamiche che Trentin vede incidere profondamente nel carattere del confronto ideale e programmatico all'interno delle organizzazioni, fino a comprometterne la credibilità e l'iniziativa e a metterne a rischio la sorte: «Il conflitto politico e sociale è centrato sulla personalizzazione, che determina un'involuzione rapidissima del pluralismo, verso la trasformazione delle correnti ideali e delle aggregazioni culturali in cordate, e trasforma la lotta politica nell'associazione e nella corrente in un conflitto tribale nel quale la discriminante diventa la fiducia nel capo. Muta il volto di un'organizzazio-

ne», quando, con le sue «esternazioni», un dirigente rivendica un suo ruolo rispetto ai processi decisionali degli organi di cui fa parte e, anzi, «nessun sindacato al mondo e tanto meno un sindacato libertario... potrebbe sopravvivere a questa feroce lottizzazione del potere e a questa delegittimazione dei Congressi come elettorato sovrano e indivisibile dell'organizzazione» (29 settembre 1991, p. 242-243). E ancora: «Se la sua firma in un accordo sindacale può essere disattesa, in primo luogo dai suoi dirigenti; se la sua piattaforma rivendicativa può essere calpestata alla prima occasione con un'intervista, o un articolo – un comizio che cancella mesi di discussioni e di deliberazioni collettive, perché i suoi avversari debbono sentirsi legati a compromessi che essi hanno subito malvolentieri?» (1° febbraio 1992, p. 275). Per questa via, anche, va «accentuandosi la disgregazione burocratica della lotta politica, in fazioni che si autosostengono in una logica di pura sopravvivenza» (11 maggio 1990, p. 153) e la politica nel partito, come la vita sindacale vengono ad essere protagoniste di una «finta storia che si svolge ormai attraverso i telegiornali, gli articoli scritti al caffè o nelle ore di ufficio, le interviste, le notizie di agenzie che danno ad ognuno, alla fine della giornata, il senso della propria esistenza e la prova di questa esistenza» (7 luglio 1992, p. 301). Dal momento che, aveva annotato pochi mesi prima, «il motore delle idee o meglio delle esternazioni politiche alla Cossiga diventa l'amministrazione (il consolidamento, la valorizzazione o lo scambio) del proprio piccolo reame, non badando alle proprie laceranti contraddizioni, alla regressione culturale che si accetta come un necessario prezzo da pagare alla difesa della propria autorità e della propria spendibilità, in una corsa forsennata verso il basso, verso il più squallido narcisismo, verso il primitivismo culturale e un abisso di cinismo... Vale per il gruppo dirigente del Pds, vale per Rifondazione, vale sempre più per il Psi... e vale sempre più, malgrado le mie illusioni, anche per la Cgil... coinvolta in questo miserabile gioco di burattini che è diventata la lotta politica e con essa il "governo" del conflitto sociale in Italia» (p. 274).

L'aspetto notevole di queste note (e di altre che si potrebbero richiamare) è la data delle osservazioni: siamo prima e senza la «discesa in campo» di Silvio Berlusconi, anni prima. L'analista coglie le manifestazioni e i caratteri di una società dello spettacolo compiuta, centrata sull'«impaginazione al potere» che Alberto Arbasino aveva visto proclamata già nel 1968 non solo a Parigi, con quanto di «frivolo» e di «narcisismo» (parole ricorrenti nelle note) questo comporta. E momento costitutivo, questa società, di un Sessantotto

italiano che si conferma «lungo», come aveva avvertito a suo tempo Lucio Magri. Una rilevazione sul campo che anche il confronto con la vita pubblica di altri paesi, in Europa e negli Usa, rende esasperante per Trentin, e che di fatto ridimensiona non poco la portata innovativa della presenza di Berlusconi nella vita politica italiana. Si è parlato allora, e si continua, di «rivoluzione», se non di un demiurgo, laddove, forse, essa è venuta a proporre un primo attore a un complesso già esistente di funzioni e di soggetti sociali, strutturato da mentalità e prassi condivise, di successo e consolidate ai vertici reali e simbolici della vita pubblica, nelle organizzazioni sociali e politiche, nelle istituzioni e nei media, che ne hanno fatto il proprio riferimento, anche opponendosi ad esso.

Non si tratta solo di osservazioni empiriche, pur ricorrenti nel tempo e tutte convergenti nella loro valenza e nella loro portata. Trentin coglie e segnala in questi fenomeni il fondamento convenzionale della «società» che quelle mentalità e quelle prassi insediano e valorizzano al centro della vita pubblica italiana: un complesso di relazioni strutturate che viene ad integrare con i suoi valori, le sue manifestazioni e i suoi formati specifici la vita delle organizzazioni sociali e politiche, e delle istituzioni. Di fatto, un «contratto sociale» di tipo nuovo, che viene a sminuire e a contraddire, fino a svuotarle di valore e di efficacia, le strutture portanti di quelle organizzazioni: la democrazia di mandato, la «volontà generale» risultante dal pluralismo interno ed espressa dalle decisioni e dai ruoli di responsabilità, con la connessa etica, anch'essa loro momento costitutivo ed essenziale, a uno sguardo e ad un pensiero nutriti di Rousseau e di Weber. Ma non si tratta solo del nuovo metabolismo di quelle organizzazioni. All'osservazione di Trentin, quello che ne risulta è un «mercato politico nel quale una classe politica omogenea e solidale garantisce a ognuno dei suoi componenti – non ad altri – una chance per la sua avventura personale, per il suo sopravvento in ragione dell'immagine che questa classe politica accetta convenzionalmente di dare ad un suo atto, ad un suo gesto». E nel quale scompare, o è ridotto tendenzialmente a zero, il valore d'uso dell'iniziativa e delle organizzazioni sociali e politiche costituite dagli individui associati, dal momento che in esse ciascuno attende all'«amministrazione (il consolidamento, la valorizzazione o lo scambio) del proprio piccolo reame» e viene ad avere piena cittadinanza e senso condiviso il valore di scambio dei loro ruoli nella società e nei flussi mediali da essi attivati: «È la separazione compiuta fra il gesto, la parola, l'atto, lo schieramento e il suo contenuto, i suoi fini conoscibili in termini di

progetto/di mutamento dell'ordine delle cose» a favore della «scomposizione e ricomposizione di schieramenti senza programmi e senza principi che non siano riconducibili alla loro sopravvivenza nella distribuzione dei poteri» (15 agosto 1992, p. 308).

La «perdita di senso della politica» nasce, si iscrive e si spiega in un contesto nel quale dominano a sinistra, anche a sinistra, la considerazione e la pratica della «politica come scienza dell'occupazione dello Stato» e l'orizzonte della ««inclusione/esclusione» da una gestione consociativa del potere». Nel quale riemergono nel corpo stesso del sindacato e dei partiti in crisi e in disfacimento, sulla scena pubblica e nelle istituzioni, «cordate» e consorterie vecchie e in formazione, «notabili» riconosciuti e aspiranti «capi» di segmenti di organizzazione o di aggregati di seguaci, «guarentigie personali» e «machiavellismo» e «trasformismo»: parole, figure e comportamenti della e nella rappresentanza che hanno dominato la vita politica italiana prima che l'avvento dei partiti moderni – con la nascita del Partito socialista nel 1892 – ne riducesse fortemente il ruolo e l'influenza. Accade, cioè, all'analista (così attento alla realtà effettuale delle cose, nella quale è in gioco la sorte della sua iniziativa di segretario generale della Cgil) che gli tornino utili – indispensabili, tanto sono ricorrenti in questi *Diari* – quelle parole e figure sociali così desuete, per dare un nome a quanto da lui osservato. E che la spartizione e/o condivisione delle rendite di posizione assicurate dai ruoli nelle burocrazie sindacali, nel controllo della spesa pubblica e nella titolarità del «patrimonio» politico di «consenso/potere» accumulato nei partiti, siano da lui percepiti e indicati come gli obiettivi concreti dell'orizzonte mentale e delle prassi divenute così dominanti. (Al posto, queste rendite di posizione, della rendita fondiaria che assicurava la vita di quei notabili e consorterie, come se fosse ben vivo, nel corpo e nel metabolismo della società post-moderna italiana, l'universo e il ruolo delle élite, che Pareto aveva visto marcare e dominare la storia e la vita dell'Italia Unita e di cui, negli anni ottanta del Novecento, la ricerca di Carlo Tullio Altan è tornata a riproporre la vigenza e l'attualità – non c'è nell'indice il suo nome).

In conclusione, un complesso di osservazioni e considerazioni, ricorrenti nelle settimane, nei mesi e negli anni del suo mandato, e univoche circa la valenza dei fatti, che finiscono per far intravedere a Trentin il futuro inscritto nella mutazione in atto. «Sono convinto che questi episodi e tanti altri della stessa natura si moltiplicheranno nei prossimi mesi e nei prossimi anni, finché la sinistra continuerà a sbranarsi perché non trova altra ragione

di esistere che in una lotta per la spartizione del patrimonio passato» (16 gennaio 1992, p. 270). «Una lotta politica che potrebbe essere davvero di tipo nuovo e coincidere con una ricerca, con un trasformismo che asservisce la battaglia delle idee alla più miserabile lotta per il potere (essere piazzato per la spartizione delle spoglie)» (9 luglio 1993, p. 360). «A ben riflettere la famosa questione morale che sta trascinando inevitabilmente la politica nel fango, nella disistima e nel ribrezzo, che isola – e questo è un bene – la classe politica dalla società civile, ma che travolge con questo anche la stessa nozione di partito politico e di sindacato, di associazione politica volontaria – e questo è un male – nasce, particolarmente nella sinistra, laddove cioè ha i suoi effetti più devastanti, da una perdita di senso della politica, delle sue ragioni originarie (e in gran parte superate), dalla sostituzione del progetto riformatore (verificabile concretamente nella sua fondatezza, nella sua pertinenza e nelle sue astrazioni) con la governabilità, con l'esercizio del potere come origine e fine della politica, come origine e fine delle avventure individuali degli uomini di potere. Non cogliere questo dato essenziale, isolare la questione morale dalla crisi di progetto e quindi dalla crisi etica della sinistra vuole dire soltanto mettere la questione morale al servizio di una miserabile lotta di schieramenti, con alterni scambi di accuse, allo scopo di ridistribuire all'interno della classe politica esistenti poteri e legittimazioni, in attesa di una nuova questione morale» (15 agosto 1992, pp. 309-310).

* * *

L'inattualità percepita di Bruno Trentin. Le note di questi *Diari 1988-1994* evidenziano quanto l'esperienza di segretario generale della Cgil sia stata per Trentin una prova di carattere e non solo, o soprattutto, una sfida intellettuale e politica – per l'intellettuale/politico che fin da giovane egli ha voluto essere. Già dalle prime settimane dell'agosto 1988, quando quell'impegno non è neppure ipotizzato, si possono leggere espressioni di rifiuto e di insofferenza, fino al disgusto («un mondo in cui non mi riconosco visceralmente», 21 marzo 1989, p. 74), per quanto osserva e descrive dei comportamenti dominanti la scena sindacale e politica italiana, e in particolare i settori a lui più vicini. L'intensificazione quotidiana delle frequentazioni e delle occasioni di incontro, che il mandato comporta, non è esattamente quello che sarebbe necessario al suo equilibrio psicologico. Egli conta sul diario, come abbiamo letto, sull'arrampicare, le passeggiate in montagna, le letture

più varie, le messe a punto teoriche perché «qualcosa resti e non invecchi come queste note» (4 giugno 1989, p. 85), i bilanci ricorrenti delle sue scelte politiche («con il debito che deriva anche dagli errori che abbiamo commesso, dalle illusioni che abbiamo condiviso e fatto condividere» (4 ottobre 1991, p. 244), i viaggi. E, tutto questo, con energia, intensamente, senza fermarsi praticamente mai, se non per misurarsi, dall'inizio del 1992, con la «depressione seria» che lo assale e lo tenta come una via di fuga: una tentazione che contrasta a lungo e una fuga che riesce a organizzare, governandone lui i tempi e i modi: «Fermare tutto ad un punto di decoro e di dignità. Impedire la devastazione» (12 giugno 1993, p. 357). E «lasciare».

In effetti, quella che filtra nei suoi giudizi è un'idiosincrasia antica, radicata nel temperamento, nei gusti, nel senso estetico e della dignità della propria persona, prim'ancora che nel sentimento delle responsabilità inerenti al ruolo dirigente in un'organizzazione democratica, sempre vivo in Trentin. L'idiosincrasia che in quegli anni è resa per lui ancor più esasperante dallo scarto che avverte fra l'altezza della sfida che i tempi impongono a chi il mondo continua a volerlo cambiare nella libertà e nella solidarietà con il prossimo e chi, al suo sguardo, resta nell'orizzonte mentale e pratico della sopravvivenza o dell'affermazione personale: obiettivi «meschini», «miserabili» che lo disgustano e lo disperano (tutti termini che ricorrono), quando li vede prevalere nelle organizzazioni in cui è impegnato e si rende conto che neanche nel suo ruolo e lì dentro riuscirà a cambiarlo. E soprattutto acuta, questa idiosincrasia, nei confronti delle «esternazioni» dei suoi interlocutori nel sindacato, nei partiti e nelle istituzioni – per lo più concorrenti sindacali o avversari politici, ma anche amicizie di sempre che «si dissolvono in una fuga verso la retorica immaginaria, il linguaggio da libro *Cuore*... una sorta di profetismo didascalico», come quella con Pietro Ingrao, o in via di logoramento, come quella con Fausto Bertinotti. Trentin, che registra la diversità delle posizioni e delle scelte, non si sente «omogeneo» alla mentalità e alla prassi di uno spazio pubblico nel quale hanno valore e corso «emblemi e gadget del tutto svuotati da qualsiasi contenuto progettuale» (p. 226), non si sente «organico» al sistema della rappresentanza che ne risulta e che vede divenuto parte integrante dell'arte di governo e del «fare politica»: «Ho l'impressione di confrontarmi con un'altra dimensione – morale e culturale – dell'agire politico, impenetrabile come deve apparire incomprensibile la mia» (10 febbraio 1991, p. 202). Ed è sorprendente constatare che, se c'è della *hybris* in questo impegno, essa si spinge fino a cercare e a dichiarare la sua

propria responsabilità nel non essere riuscito ad evitare che accada quello che vede accadere, quasi che egli, in qualche modo, potesse riuscire a stabilire e a tener fermi il terreno e i caratteri del confronto politico. Si tratti dei commenti di quasi tutti i redattori del *Manifesto*, per cui «ogni evento politico e sociale è il pretesto e l'occasione quasi ludica per un happening politico, per uno sfogo impudico delle misere ragioni individuali di ciascuno» (p. 197). «Questa degenerazione prima di tutto intellettuale di tanti vecchi amici, il loro incontro mortale con giovani cinici e ludici, costituisce una ferita che segna anche un mio fallimento» (24 dicembre 1990, p. 186). O delle posizioni di Fausto Bertinotti: «Provo un senso di fallimento, una voglia di fuggire non solo dal battello e da Haringe ma dalla politica e dal sindacato: perché avverto nella sua tragica involuzione, nella sua demagogia delirante, nel suo ricadere nei più vecchi stereotipi del correntismo socialista, anche un mio personale fallimento» (1° luglio 1991, p. 223). O, infine, degli «interventi e discorsi di Pietro (Ingrao) che attestano una regressione e un diletterantismo retorico e narcisistico e sono anche un mio fallimento, come quello di tutta una generazione».

Non si tratta soltanto di incompatibilità di carattere o di difficoltà di adattamento all'ambiente che, così intensamente sfidate, aprono la strada alla depressione. C'è la constatazione che la mutazione in corso e l'assetto che ne deriva al sistema italiano della rappresentanza sociale e politica non cambiano il dato di fondo, confermato dalle sue osservazioni e analisi: «L'incapacità di una società come quella italiana (non solo lo Stato) di affrontare questa crisi come può fare una democrazia moderna, forte dei suoi principi e della sua cultura. Riemerge invece una cultura politica meschina tutta costruita sulla teoria del compromesso fra gruppi di potere, sulla spartizione delle rendite di potere offerte dalla guerra fredda più che sulla partecipazione davvero militante e convinta alla guerra fredda» (31 dicembre 1990, p. 187). Anche la tregua, il respiro e la spinta a cambiare le cose, che egli cerca e si attende dai frequenti viaggi di lavoro in Europa e nel mondo, vengono meno di fronte a dirigenti dei sindacati tedeschi Dgb «sordi e impenetrabili, con qualche smorfia di disgusto» di fronte alla proposta di «trasformare la Ces in una vera centrale sindacale europea capace di rappresentare i sindacati nazionali in un tentativo di contrattazione collettiva», con un presidente «solido burocrate che non vuole grane» (5 marzo 1989, p. 72); a un «Comitato Esecutivo della Ces, desolante come sempre» pur seguito da un incontro con Delors e Papandreu, che nell'ottobre successivo a Bruxelles lo la-

scia «travolto da un cupo pessimismo da euroburocrazia, accentuato dalle notizie che vengono dall'Italia» (p. 111); o di fronte alla «palese reticenza di tutti i rappresentanti del sindacato e del padronato a fare un salto e a smantellare le bardature diplomatiche e burocratiche... Vi è un'intesa tacita per non decidere e nello stesso tempo per la sopravvivenza e l'autosufficienza della burocrazia comunitaria» (10 luglio 1990, p. 160).

ERRATA CORRIGE

Si pubblica qui il paragrafo 3 del contributo **Flexicurity e indebitamento**, un'analisi multidimensionale di Massimo De Minicis edito nel n. 1/2018 di *q. Riv.* in quanto è stata erroneamente ripetuta una figura (la n. 4) e omessa un'altra (la n. 8).

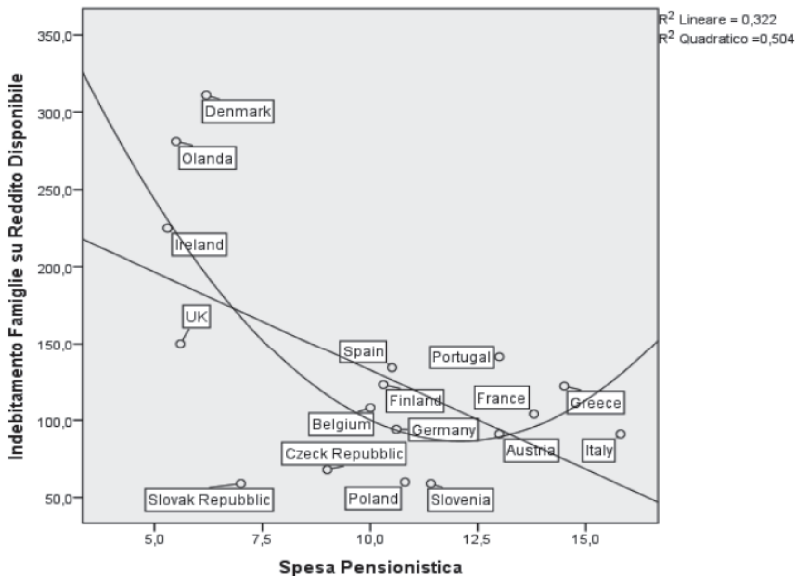
La versione integrale corretta del saggio è pubblicata sul sito della rivista.

La redazione si scusa molto con l'Autore e con i lettori.

3. Flexicurity e indebitamento

Alla luce di tali considerazioni proviamo a costruire una relazione tra le due dinamiche di distribuzione della spesa sociale evidenziate e l'indebitamento privato, verificando quale dei due costi per la protezione sociale risulti più efficace nel determinarne una sua costante variazione. La prima rappresentazione considera, così, la relazione tra spesa sociale pensionistica e indebitamento (figura 4).

Fig. 4 – Relazione tra spesa pensionistica pubblica e indebitamento familiare

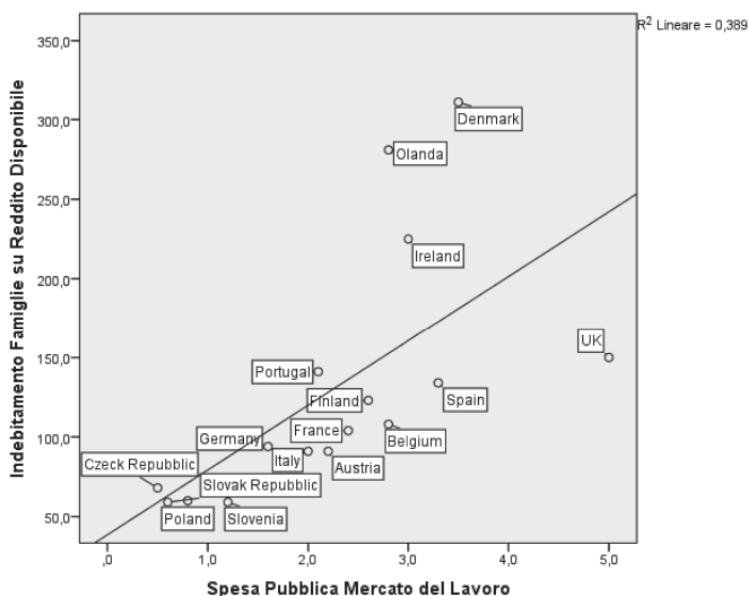


Fonte: elaborazione su dati Ocse annualità 2013.

Osservando la distribuzione dei paesi considerati si osservano valori più bassi di indebitamento per quei contesti che presentano una maggiore spesa pubblica pensionistica.

Nella seconda correlazione, in cui la variabile considerata è quella della spesa sociale sul mercato del lavoro (figura 5), si ricava un maggior livello di indebitamento per i paesi con più alte quote finanziarie dedicate alla protezione sociale attiva nel mercato del lavoro.

Fig. 5 – Relazione tra spesa pubblica sul mercato del lavoro e indebitamento familiare

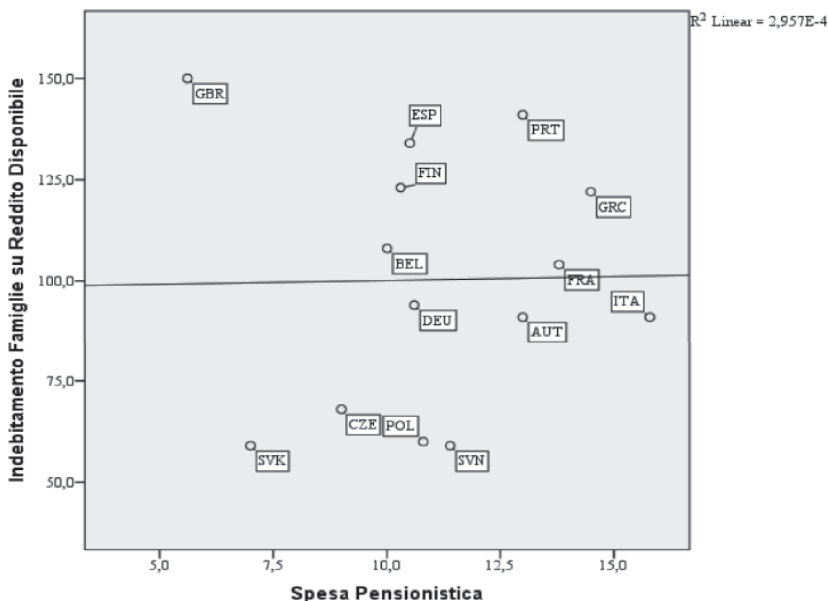


Fonte: elaborazione su dati Ocse annualità 2013.

Per identificare quale tipologia di redistribuzione della spesa pubblica incida maggiormente nei livelli di indebitamento, riesaminiamo le correlazioni presentate. In questo caso consideriamo i valori degli Stati a più alto indebitamento quali i Paesi Bassi, la Danimarca e l'Irlanda come *outlier*. Nella figura 6 la relazione del debito con la spesa pensionistica, senza paesi *outlier*, assume tratti sempre più deboli, annullandosi.

Nella seconda raffigurazione, invece, in cui viene indicato il rapporto

Fig. 6 – Relazione spesa pensionistica pubblica e indebitamento familiare senza la presenza dei paesi con valori outlier



Fonte: elaborazione su dati Ocse annualità 2013.

tra indebitamento e spesa per le politiche attive, senza gli *outlier*, tale rapporto risulta considerevolmente rafforzato (figura 7).

L'investimento di risorse pubbliche per misure e azioni di protezione sociale attive e condizionanti sembra, quindi, influenzare, in maniera decisiva, l'aumento dell'indebitamento privato. A questo punto ci sembra di aver isolato in maniera più opportuna le variabili costitutive della flessibilità e della sicurezza, che più indicano sui livelli di indebitamento familiare. Proviamo così a costruire una relazione causale tra la *flexicurity* e l'indebitamento, considerando simultaneamente le componenti di deregolamentazione del lavoro temporaneo e la spesa sociale sul mercato del lavoro. Con una analisi multivariata identifichiamo l'indebitamento come variabile dipendente e l'Epl e l'intensità della spesa sociale sul mercato del lavoro come variabili indipendenti (figura 8).

Fig. 7 – Relazione tra spesa pubblica sul mercato del lavoro e indebitamento familiare senza la presenza dei paesi con valori outlier

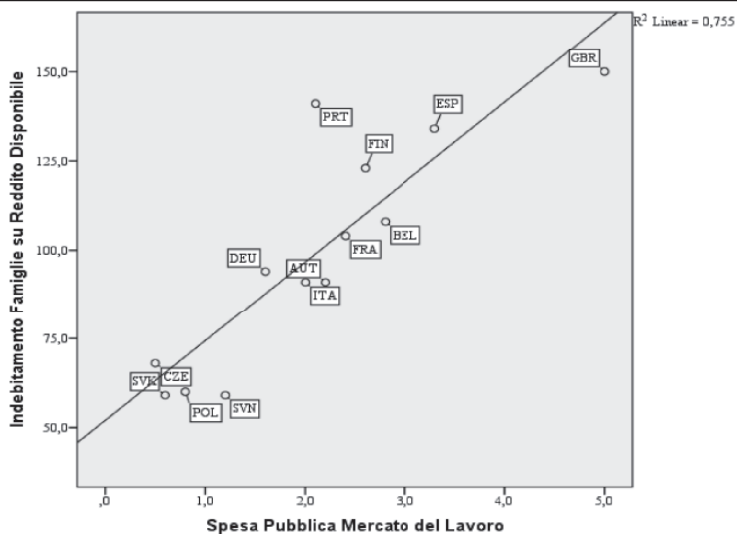
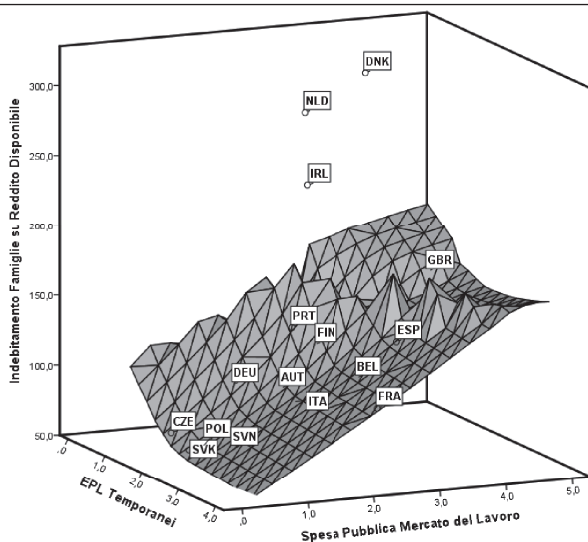


Fig. 8 – Analisi multivariata della correlazione tra flexicurity e indebitamento familiare



Fonte: elaborazione su dati Ocse annualità 2013.

L'analisi del grafico mostra come la condizione migliore per determinare livelli intensi di indebitamento familiare è quella di paesi con una regolamentazione del mercato del lavoro caratterizzata da Epl bassi e spesa per la protezione sociale nel mercato del lavoro alta. Nella rappresentazione gli Stati maggiormente indebitati sono essenzialmente quelli che nella classificazione evidenziata da Palier attuano con maggiore efficacia le forme di riorganizzazione del welfare corrispondenti alle politiche economiche neoliberali (paesi anglosassoni e Nord Europa). Le nazioni dell'Europa continentale, anche se con diverse tendenze, soggette a una modernizzazione contrastata dei modelli di protezione sociale esistenti appaiono come territori con minori livelli di indebitamento delle famiglie.

n. 3/2017 [71]

TEMA. Tempo e orari nel lavoro che cambia - Perché sono importanti e vanno aggiornate le politiche dell'orario di lavoro. *Presentazione di Mimmo Carrieri, Anna M. Ponzellini* - Le politiche sindacali. *Interviste a cura della redazione: a Maurizio Landini*, Tornare a contrattare orari e prestazione di lavoro - *ad Agostino Megale*, Contratti e investimenti per una solidarietà redistributiva - *a Raffaele Moresse*, Usare l'orario come strumento di politica attiva del lavoro (e ridurlo) - Fine dell'orario come misura del lavoro? Tecnologie, *smartworking*, lavoro digitale di *Anna M. Ponzellini* - Orari, lavori e contrattazione sindacale di *Piero Pessa* - Orari e organizzazione del lavoro: casi di flessibilità vantaggiosa di *Luciano Pero* - Per una ripresa del dibattito sul tempo di lavoro di *Aldo Marchetti* - Lavoro di vendita al cliente e liberalizzazione dei consumi. Una ricerca comparativa sulla deregolamentazione degli orari di apertura dei negozi di *Annalisa Dordoni* - Il lavoro agile e il telelavoro nello scenario europeo e comparato: dinamiche emergenti, effetti sulla qualità del lavoro e strumenti di regolazione di *Silvio Bologna, Feliciano Iudicone*

CONFRONTO 1. *Industria 4.0. Uomini e macchine nella fabbrica digitale* a cura di Annalisa Magone, Tatiana Mazali [Guerini, 2016]; *Nella fabbrica globale. Vite al lavoro e resistenze operaie nei laboratori della Foxconn* di Pun Ngai *et al.*, ed. it. a cura di Ferruccio Gambino e Devi Sacchetto [Ombre Corte, 2015]

Fabbriche e lavoratori 4.0: il sindacato alla prova delle catene globali del valore di *Marco Betti* - Foxconn e *smart factories*: frammenti di un mondo della produzione sempre più integrato di *Matteo Rinaldini*

CONFRONTO 2. *Al bivio. Lavoro, sindacato e rappresentanza nell'Italia d'oggi* di Mimmo Carrieri e Paolo Feltrin [Donzelli, 2016]

La difficile innovazione dei sindacati di *Claudio Pellegrini* - Contro il sindacalismo «preterintenzionale» di *Franco Ianeselli*

TENDENZE. Industria 4.0: innovazione digitale e organizzazione del lavoro di *Mario Sai*

FONDAZIONE GIUSEPPE DI VITTORIO. Prove di unità: sindacato ed emigrazione (1969-1972) di *Ilaria Romeo*

n. 4/2017 [72]

ARGOMENTO. Per una nuova cultura della sinistra di *Giacinto Militello*

TEMA. Il decentramento contrattuale alla prova - La contrattazione decentrata tra mito e realtà. *Presentazione di Mimmo Carrieri, Salvo Leonardi* - La resistibile ascesa della contrattazione decentrata di *Mimmo Carrieri* - Tendenze recenti del decentramento contrattuale nell'Europa continentale. Fra interventi legislativi e autonomia delle parti di *Roberto Pedersini, Salvo Leonardi* - Modelli nazionali o settoriali? Le relazioni industriali nel *retail* in cinque paesi europei di *Maria Concetta Ambra* - Crisi e riforme nel diritto del lavoro e nella contrattazione in Spagna di *Fernando Rocha* - Belgio: l'alternativa tra innovazione nel dialogo sociale e ri-statalizzazione di *Sem Vandekerckhove, Guy Van Gyes* - Settorializzazione e territorializzazione delle relazioni industriali: la via italiana al decentramento contrattuale di *Paolo Tomassetti* - La contrattazione decentrata supera la crisi di *Roberto Benaglia* - Gli effetti della contrattazione decentrata su salari e produttività del lavoro di *Guglielmo Forges Davanzati, Nicolò Giangrande* - Il doppio livello di contrattazione collettiva in Italia. Tendenze recenti alla luce dell'indagine Inapp-Ril di *Francesca Bergamante, Manuel Marocco*

CONFRONTO. *Lavoro pubblico fuori dal tunnel? Retribuzioni, produttività, organizzazione* a cura di Carlo Dell'Aringa e Giuseppe Della Rocca [il Mulino, 2017]

Appunti sulla riorganizzazione dell'amministrazione pubblica italiana di *Luigi Fiorentino* - Lavoro pubblico: un cammino riaperto di *Paolo Nerozzi*

TENDENZE. Ritorno al futuro passando per i classici. Per una sociologia della qualità del lavoro di *Giustina Orientale Caputo, Fabrizio Pirro* - La *peau de chagrin* del lavoro subordinato di *Mario Giaccone*

FONDAZIONE GIUSEPPE DI VITTORIO. Per un discorso sull'innovazione che parta dal lavoro e dalla contrattazione di *Simona Marchi*

n. 1/2018 [73]

ARGOMENTO. Orfani delle istituzioni. Lavoratori, sindacati e le «fabbriche terziarie digitalizzate» di *Amazon* di *Bruno Cattero, Marta D'Onofrio*

TEMA. Le frontiere della contrattazione - Le singolari doti di adattabilità della contrattazione. *Presentazione* di *Mario Ricciardi* - Sulla rappresentanza sindacale del lavoro digitale di *Michele Forlivesi* - Decentrare per rilanciare? Traiettorie e modelli contrattuali a confronto nel contesto europeo di *Maria Sole Ferrieri Caputi, Costanza Forli, Deborah Lo Conti* - Uno stabilimento, un contratto collettivo? La via tedesca contro la contrattazione separata di *Cinzia Carta* - La contrattazione collettiva in Europa del Sud al tempo della crisi: aziendalizzazione, europeizzazione, americanizzazione di *Silvio Bologna* - L'azione sindacale nella frammentazione: il caso dei lavoratori nello spettacolo dal vivo di *Daniele Di Nunzio, Emanuele Toscano* - La stagione del welfare contrattuale. Verso una nuova etica del lavoro? di *Rosita Zucaro*

TENDENZE. Flexicurity e indebitamento, un'analisi multidimensionale di *Massimo De Minicis*

DISCUSSIONE SULLA SINISTRA. Ancora il secolo della socialdemocrazia? di *Mimmo Carrieri* - Un lungo addio? I rapporti tra i partiti e i sindacati di *Liborio Mattina*

RICORDO DI CARLO DONOLO. Carlo Donolo. In memoria di *Francesco Ciafaloni* - Legami, riconessioni, territorio. Dedicato a Luciano Gallino. *In memoriam* di *Carlo Donolo*

L'ATTUALITÀ DI TRENTIN. Bruno Trentin e l'utopia forse realizzabile di un nuovo modello di organizzazione del lavoro: eredità e attualità di *Federico Butera* - Cultura e politica nel pensiero di Bruno Trentin di *Salvatore Veca*

FONDAZIONE GIUSEPPE DI VITTORIO. La sindacalizzazione come parametro interpretativo del mondo contadino nell'Italia repubblicana di *Pasquale Iuso*