

DISCUSSIONE SULLA SINISTRA

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'ugualitarismo 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 *filieri 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 *filieri 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.