

## Progettare Insieme

Tecnologia Organizzazione Lavoro

### **Il lavoro è un foglio bianco da scrivere**

***Marco Bentivogli***

***Segretario Generale Fim Cisl***

La nuova rivoluzione industriale, quella dei robot e dell'intelligenza artificiale, non può essere fermata. Ma per farne un'opportunità dobbiamo guidarla.

Il mondo in cui viviamo è estremamente complesso, ma il digitale lo semplificherà. Le tecnologie dell'informazione e della comunicazione rendono molte cose più semplici rispetto al passato: servizi che prima richiedevano lo spostamento fisico e lunghi tempi di attesa sono oggi a portata di touch, veloci e immediati. Internet, big data, tecnologie blockchain e intelligenza artificiale stanno rivoluzionando ogni ambito della nostra vita. La nostra generazione - scrive il filosofo Luciano Floridi - sarà probabilmente l'ultima ad avere ancora chiaro che cosa significa vivere offline e online. Questi mutamenti sono in larga parte una opportunità, anche se la narrazione che i giornalisti e gli intellettuali più pigri e ideologici ne stanno facendo genera spaesamento e disorientamento. Nuove diseguaglianze, conflitti sociali, populismo sono solo alcune delle reazioni a un cambiamento con cui, invece, avremmo dovuto fare i conti da un pezzo. Globalizzazione, mondo aperto e digitale possono essere un'opportunità per migliorare la condizione umana. La sfida è sostanzialmente aperta, partirà in vantaggio chi la coglierà come tale, anticiperà le politiche di indirizzo e saprà progettare ecosistemi intelligenti. Siamo di fronte al secondo balzo in avanti dell'umanità. Se con l'avvento della macchina a vapore la forza fisica ha smesso di essere l'unica motrice e si sono superati i limiti che essa imponeva, oggi stiamo entrando in una fase in cui le Ict libereranno capacità mentali sinora inimmaginabili. Il nostro compito è mettere l'uomo al centro di questa trasformazione. Il punto è che non esiste mai consenso preliminare all'innovazione e non si progredisce realmente partendo da un'opinione media, che non è mai democratica ma "mediocratica". Ogni innovazione trasformatrice è all'inizio una necessaria devianza dagli schemi di partenza. Il pericolo è che la nostra comprensione della realtà sia, invece, filtrata attraverso le lenti con cui abbiamo letto il Novecento. Purtroppo, l'incapacità di liberarsi dai paradigmi del passato emerge con chiarezza dal dibattito in corso, insieme al sentimento tecnofobico che da sempre - e, di recente, in modo anche più marcato - contraddistingue larghi settori dell'opinione pubblica.

Quei vecchi schemi sono confortanti, perché non ci chiedono di cambiare, ma sono inutili e fuorvianti e ci porteranno a estenuanti quanto inutili dibattiti sui rischi, senza limitarli, e a non concentrarci sulle opportunità.

Ricordo sempre, a titolo di esempio, che l'avvento della tv a colori fu visto come una minaccia, anche se da dieci anni era una realtà negli altri paesi europei. Solo nel 1977, dopo un dibattito sfiancante e trasversale alla sinistra e alla destra, la tv a colori fu sdoganata, archiviando i timori che la sua comparsa nelle case italiane potesse compromettere la situazione, peraltro già traballante, dell'economia italiana.

È con un sentimento simile che dobbiamo fare ancora oggi i conti. Ciò non significa assolutamente che tecnologia e innovazione non pongano problemi anche di natura sociale ed etica, ma è bene essere consapevoli che per governare e rendere sostenibile un processo

inevitabile come questo serve uscire dal tecno-disfattismo. Un dato su tutti ci dice quanto sia fallace questo approccio culturale: oggi i paesi che storicamente hanno investito di più su tecnologie e formazione, dalla Germania alla Corea del Sud, fino al Giappone, hanno tassi di disoccupazione bassissimi e un'occupazione di alta qualità e, nei primi due casi, salari più alti e un lavoro che si concentra maggiormente sulle mansioni cognitive ad alto valore aggiunto. Serve, quindi, capacità di visione e programmazione, cogliendo i megatrend che da qui a cento anni tracciano lo scenario del lavoro e ci aiutano a comprendere meglio la complessità della nostra epoca e la molteplicità delle variabili che condizionano le scelte che ci troveremo a compiere, scelte giocoforza aperte a "futuri" differenti. Sarà fondamentale per il futuro del nostro Paese e del nostro sistema democratico lavorare alla transizione tecnologica, comprendere le competenze del futuro, ripensare tempi e spazi di lavoro, un diverso sistema educativo e un nuovo sistema di rappresentanza e dei diritti. Le politiche con orizzonti di 2-3 anni sono inefficaci e dannose, bisogna andare oltre i 20-30. Pensate, invece, al "discorso pubblico" che in Italia non supera l'orizzonte quotidiano. Pensate all'immigrazione: l'Africa oggi ha una popolazione di 1,1 miliardi di persone che nel 2100 diventeranno 4,4 miliardi. Oggi l'Egitto ha 5 milioni di migranti in ingresso. Vi sembra che quello che si sta facendo (fatto salvo il sentimento diffuso) sia utile a qualcosa per gestire le migrazioni?

La difesa a oltranza dell'esistente non ha senso: il futuro si decide e si pianifica grazie alla capacità di scrivere su un foglio bianco, di trovare e sperimentare soluzioni inedite, pensando non ai propri incarichi temporanei come orizzonte e rifuggendo il "ricatto di breve termine" in cui la politica è imprigionata.

Al contempo, non dobbiamo nemmeno farci illusioni: il lavoro come lo conosciamo subirà cambiamenti profondissimi e una parte di esso semplicemente scomparirà. Mi riferisco in particolare alle mansioni ripetitive, che scontano un basso tasso di professionalizzazione e competenze. La loro scomparsa andrà gestita con lungimiranza sul piano sociale, ma prima di piangerci addosso riflettiamo almeno un attimo su un dato che è una costante della storia, dalla prima rivoluzione industriale in poi: la contestuale emersione, accanto alla scomparsa del vecchio, di nuovo lavoro, a più alta produttività e umanamente più appagante. In prima battuta, le nuove tecnologie cancellano alcuni lavori, ma dopo un intervallo di tempo ne creano di nuovi. Il tema è la capacità di avere un ecosistema 4.0 che accorci la durata di questo intervallo, e che il nuovo che nasce compensi e possibilmente superi ciò che muore. Chi anticipa il cambiamento ha maggiori possibilità di centrare entrambi gli obiettivi. Il nostro compito deve essere gestire questo processo e accompagnare le persone più fragili, senza lasciarle indietro, cogliendo le opportunità che la rivoluzione digitale offre alla crescita economica e allo sviluppo dell'essere umano.

Non è la tecnologia che fa male al lavoro: è la sua assenza. In pochi hanno il coraggio di dire che nel nostro Paese abbiamo perso, specie nei settori "tradizionali", migliaia di posti di lavoro a causa della scarsità degli investimenti. In tutte le vertenze di cui mi sono occupato negli anni della crisi (e sono state tante: il settore metalmeccanico spazia dalla siderurgia all'elettrodomestico, dall'automotive all'elettronica con incursioni nelle Tlc) la perdita di posti di lavoro - oltre 600mila - è stata determinata dalla mancanza di investimenti in tecnologia da parte delle imprese. Solo grazie ad accordi innovativi che prevedevano strumenti innovativi, formazione e una nuova organizzazione del lavoro siamo riusciti a innescare il reshoring di produzioni che erano sparite. Questa resistenza all'innovazione si ritrova, purtroppo, anche in molte delle politiche messe in campo negli ultimi vent'anni dai vari governi, che nulla o quasi hanno fatto per gestire il cambiamento in atto. Hanno costituito senz'altro un'eccezione il piano Industria 4.0 dell'ex ministro dello Sviluppo economico Carlo Calenda e i provvedimenti sull'alternanza scuola-lavoro, resa obbligatoria con la riforma degli ultimi governi. Pur con tutte le lacune e le difficoltà di implementazione che il tempo ha evidenziato, restano tra i

pochi interventi che stanno portando risultati concreti alla crescita del Paese e dell'occupazione. Le recenti classifiche del "Fdi Confidence Index" di At Kearney dicono che negli ultimi due anni l'Italia ha scalato 6 posizioni (passando dalla sedicesima alla decima posizione) per la sua attrattività verso gli investitori stranieri.

Bisogna valorizzare il risultato ottenuto proprio grazie a iniziative come Industria 4.0. Purtroppo solo una parte minoritaria delle imprese ha accettato la sfida del digitale. Il 52% dell'export italiano nel 2017 è metal- meccanico ed è in gran parte composto da quelle aziende che hanno usato l'innovazione per uscire dalla crisi. Al contrario, il sistema industriale che fatica, quello che non investe e licenzia, è proprio quello più lontano dall'innovazione. Infocamere ci dice che, su 5 milioni di imprese italiane, 3 su 4 non sono presenti sul web e che 4 imprenditori su 10 considerano internet inutile.

Bisogna ricordare che il 65% dei ragazzi che frequenta le scuole elementari farà lavori che oggi nemmeno esistono. Dobbiamo pensare in ottica esponenziale, rafforzando e costruendo un sistema educativo e formativo duale e continuativo nell'arco di tutta la vita. Quindici anni fa, metà delle nozioni apprese all'università sarebbero state modificate entro 15 anni, ora lo scarto temporale si è ridotto a 3-4 anni.

Come metalmeccanici abbiamo dato un importante contributo in questo senso, inserendo il diritto soggettivo alla formazione nel nostro contratto: 8 ore sono ancora poche, ma abbiamo aperto un varco culturale e di metodo, perché è proprio su questo fronte che si giocherà la partita del lavoro dei prossimi anni. Formazione e competenze rappresentano il "diritto al futuro". Purtroppo siamo ancora lontani rispetto agli standard europei: l'Italia spende - male - in formazione l'1% in meno della media Ue e la metà della Germania.

Il problema investe anche il dibattito politico sulla durata dei contratti a termine che il cosiddetto "Decreto dignità" ha ridotto da 36 a 24 mesi. Occuparsi solo di durata del contratto può essere controproducente perché il diavolo, si sa, si nasconde nei dettagli, e in questo caso nelle causali o nelle percentuali di utilizzo per sito. Certo, se un'impresa ha strutturalmente più della metà di contratti a termine è solo un "temporary outlet". Ma è proprio per evitare abusi di questo tipo che va costruito un percorso in cui il lavoro diventi via via meno precario, inserendo più formazione nei contratti a termine. Investire di più in formazione significa impedire la dispersione del nostro patrimonio di competenze, evitando che ogni anno migliaia di giovani lascino il nostro paese. Siamo indietro anche in questo: abbiamo appena 58mila apprendisti e 8000 studenti negli istituti tecnici superiori, mentre la Germania ne ha 800mila. A livello di contrattazione, possiamo fare ancora molto con gli accordi aziendali su una nuova e più efficiente gestione dei tempi, oggi possibile proprio grazie alla tecnologia.

Per questo negli ultimi anni abbiamo lavorato a fondo sui "nuovi diritti", come quelli connessi allo smart working, e abbiamo esplorato nuovi metodi formativi che hanno alla base l'uso di tecnologie di education technology. Fondamentale sarà inoltre la partecipazione. La rivoluzione digitale sta consegnando agli archivi l'idea fordista che in fabbrica il lavoro vada organizzato seguendo una rigida catena di comando. Il combinato disposto di Industria 4.0 e delle infrastrutture di blockchain cambierà in maniera profonda l'organizzazione del lavoro.

Il sociologo dell'organizzazione Federico Butera spiega che la "gara contro le macchine" è un nonsense logico. Le macchine, cioè la tecnologia, possono essere progettate in modo da produrre risultati positivi per tutti, a patto che la progettazione sia un lavoro di squadra, che liberi i lavoratori dalle gabbie delle mansioni consentendo loro di svolgere un ruolo creativo. La partecipazione va estesa anche ai percorsi formativi, alla scuola e alle università. È la via della "democrazia industriale", che è stata seguita con successo dalla Germania e dalla Scandinavia.

Una via che in passato è stata rifiutata tanto dai sindacati italiani quanto da Confindustria. Penso sia ora di un “ravvedimento operoso”. Il protagonismo delle persone, ovviamente, va

promosso anche fuori dalle fabbriche. Un’autentica partecipazione si realizza pure sul versante del consumo, spingendo le aziende a fare della sostenibilità la bussola che orienta le loro politiche. Il “voto col portafoglio” promosso dall’economista Leonardo Becchetti, con cui da tempo la Fim collabora, può aiutare concretamente le persone a divenire soggetti e non oggetti del mercato. In Evangelii Gaudium, Papa Francesco dice che «il tempo è superiore allo spazio», specificando che è necessario «privilegiare le azioni che generano nuovi dinamismi nella società e coinvolgono altre persone e gruppi che le porteranno avanti». In fondo, non c’è nulla come la rivoluzione digitale, con i profondi mutamenti che innesca nel rapporto tecnologia/uomo/società, a dimostrare che ha ragione. Se la fabbrica del XX secolo conservava al lavoro una dimensione collettiva, oggi questa dinamica si è affievolita. Dunque la chiave di volta per ritrovare una dimensione alta del lavoro è quella della conoscenza e della partecipazione a ogni livello. Bisogna valorizzare esperienze nuove e autentico buon senso contro chi predica la disintermediazione e profetizza un mondo in cui il 90% delle persone starà in panchina vivendo di sussidi, mentre il 10% lavorerà. Una prospettiva mostruosa. La tecnologia interpreta i valori di chi la progetta, io sono per accettare la sfida come grande opportunità di umanizzazione. A questa visione noi opponiamo un modello in cui l’uomo si libera “nel” lavoro, riducendo la fatica e limitando i lavori ripetitivi e alienanti, allargando gli spazi in cui mettere in campo la propria intelligenza e fantasia e umanità dove appunto l’umano sarà sempre imbattibile.