

**Alessio Gramolati – Introduzione – 22 giugno 2017**

## **Logistica e Manifattura 4.0**

Un caro saluto a tutte e tutti e buongiorno,

come ci eravamo impegnati a fare, questo è il primo di un ciclo di appuntamenti che abbiamo concordato di realizzare con le Categorie Nazionali.

Il prossimo affronterà i temi della formazione e delle competenze ed è fissato per il 13 luglio. Ne seguiranno altri che affronteranno i temi dell'impatto della digitalizzazione nel commercio, nel sistema socio sanitario, del credito e sulle aree interne.

In questa occasione abbiamo scelto di affrontare il rapporto fra logistica e industria di fronte alle trasformazioni in atto.

Siamo voluti partire da qui, perché è questo il punto da dove si è determinato quello che abbiamo definito “cambio di paradigma” e che è alla base del compito di analisi che la Segreteria ci ha affidato con la costituzione dell'Ufficio progetto lavoro 4.0.

Il professor Musso, docente di storia contemporanea all'Università di Torino, componente della nostra Consulta, sostiene che mentre per le prime due rivoluzioni industriali le definizioni sono oramai consolidate, sulla terza, nonostante alcune incertezze, si può affermare che gli elementi caratterizzanti sono rappresentati 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.

Computer e container, produzione e logistica appunto, un modello che è stato egemone nella forma e nei modi che conosciamo, per circa 20 anni. Questo modello ha però fondato la sua forza sulla prima globalizzazione, quella che ha inseguito la competitività non sul “valore”, ma rincorrendo i paesi a minor

costo del lavoro (la delocalizzazione competitiva). Una globalizzazione 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. La logistica è diventata una fase esterna al ciclo produttivo.

Le esternalizzazioni di queste attività hanno favorito la crescita e anche la nascita di veri e propri colossi logistici globali e di un pulviscolo di tante piccole imprese locali con condizioni di lavoro e sfruttamento spesso non dissimili da quelle dei paesi dove si delocalizzava. Intanto però la globalizzazione è cambiata, i paesi emergenti per l'appunto emergono, conquistando posizioni sia nella finanza , sia nei consumi. I paesi del Bric sono a tutt'oggi importanti mercati e hanno moltiplicato la loro solidità finanziaria, basti pensare al ruolo della Cina nel debito pubblico Usa o al processo di acquisizione delle eccellenze Europee quando non tutelate da vincoli di protezione.

Non vi è dubbio che questo cambiamento impatti profondamente anche sull'economia del container. Cambiano i saldi commerciali tra Stati, cambiano qualità e intensità degli scambi. Già nel 2010, per fare un esempio, il 45% dei container che partivano da Port Elisabeth alla periferia di New York erano vuoti. Più recentemente la terza società mondiale di shipping è fallita. Alcune delle grandi navi porta container non solcano gli oceani ma sono convertite in magazzini galleggianti.

E' 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 ed in Europa, alla nascita di iniziative governative di "RINASCIMENTO INDUSTRIALE". L'Europa si è data l'obiettivo di raggiungere il 20% di contributo dell'industria alla formazione del PIL entro il 2020.

Ed è in questo il nuovo ambito che va ripensata la sfida industriale e il suo rapporto con la logistica.

Rapporto che con l'avvento della digitalizzazione esce persino rafforzato, perché è chiaro che se l'Europa vuole evitare che i leader del settore digitale le portino via la produzione industriale, deve realizzare rapidamente la fusione tra il mondo digitale con quello della manifattura. Così come è altrettanto chiaro che questa fusione può avvenire solo attraverso un'azione sistemica. Attraverso una proposta di Politica Industriale.

A questo riguardo il ruolo della logistica è ben descritto da Wolfgang Schroeder, docente dell'Università di Kassel, e una delle figure più influenti nella scelta fatta della Germania di assumere l'industria come chiave per il futuro dell'economia tedesca.

Schroeder, nel descrivere le opportunità offerte dalla digitalizzazione, ne indica 4 ambiti:

- il miglioramento del processo produttivo;
- il miglioramento nel rapporto con i clienti;
- il miglioramento nei prodotti ibridi e gli smart-services correlati;

e infine, appunto

- il miglioramento della logistica: per la quale con la digitalizzazione si riescono ad ottenere flussi di merci e informazioni più efficienti, una riduzione dei tempi di stoccaggio per una maggiore efficienza degli impianti, offrendo inoltre nuove opportunità commerciali.

Per fare un esempio su cosa significhi tutto questo nella concretezza del lavoro e delle sue condizioni, basti vedere come la Mercedes Veicoli Industriali, lavorando in Just & Time e Just & Sequence, assicuri l'approvvigionamento della linea di assemblaggio direttamente e in tempo

reale dalla catena di subfornitura globale grazie ad un articolato sistema logistico interno che conta oramai più addetti diretti di quelli della linea stessa (oltre 14.000 persone).

In questa realtà la logistica non solo non è esternalizzata, ma rappresenta un fattore strategico della qualità e del successo di tutta l'azienda. Allo stesso tempo assistiamo ad altri processi, dove è la logistica che integra la propria missione. Come nel caso dell'apertura da parte di Amazon di un proprio supermercato (Amazon Go) , sfruttando la propria capacità logistica per entrare direttamente nel mercato dei consumer . O ancora, il concorso Robotics Challenge di DHL che apre alla open innovation per poi investirci direttamente.

Come già detto , tutto questo non rappresenta la situazione italiana, caratterizzata non solo da un eccesso di frantumazione , ma come spiegherà meglio Cianchi ,da un sistema d' imprese destrutturato , fondato in molti casi sul dumping sociale e imprenditoriale come dimostrano le numerose vertenze che , figlie della logica del massimo ribasso , si dipanano in maniera drammatica a partire da quelle cha hanno per protagoniste le " false cooperative " con condizioni di lavoro più vicine alla schiavitù che al lavoro dipendente .

Non vi è dubbio che senza risolvere queste contraddizioni il paese farà la corsa con la palla al piede. Una corsa a cui non possiamo però rinunciare perché il nuovo contesto dove il nostro apparato industriale si troverà ad operare non lo si può affrontare con questi abusi. Si capisce bene la complessità della sfida ma anche la sua ineluttabilità.

Non si tratta, come crede qualcuno, di mettersi dalla parte del lavoro o delle macchine, ma come salvare il lavoro nel tempo delle nuove macchine.

Il Paese ha già perso molte occasioni, nonostante si resti 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 scritto Marco Panara, è lento, aggrovigliato, opportunisto. Nonostante ciò deve capire che siamo ad un passaggio cruciale: deve spostare sul terreno del valore la sfida competitiva, nella consapevolezza che non ci sono né scorciatoie, né alternative. 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. Bisogna quindi rimettere in moto il processo che da troppo tempo si è bloccato.

Questo vuol dire investimenti in innovazione, in organizzazione, in internalizzazione intelligente, tornando a mettere le risorse nelle imprese e non nei patrimoni immobiliari o negli hedge funds di paradisi fiscali.

Significa considerare il fattore umano, la persona che lavora, la sua creatività e responsabilità come la prima ricchezza intangibile dell'impresa. Una ricchezza da valorizzare con luoghi aperti, meno gerarchici, più attenti ai processi formativi.

Di fronte a questo, abbiamo una notizia buona e una cattiva da dare:

la buona notizia è che siamo in una transizione che è appena iniziata, questo significa che c'è il tempo per fare scelte giuste e condivise che possano colmare il ritardo. Diego Ciulli, Policy manager di Google, anche lui componente della Consulta, ci ricorda che gli stessi USA utilizzano solo il 18% del proprio "potenziale digitale".

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 l'auto, 50 il telefono, ecc.). Oggi siamo passati dai 14 anni del PC, ai 7 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 10 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 trasforma un telefono portatile appunto in uno smartphone.

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 25 posto.

Anche per questo 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 è 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. Perché senza competenze non avremo mai un ambiente favorevole alla innovazione. Non è più tempo di indugi.

E non lo è neppure per la nostra azione. Lo dico consapevole di essere tra coloro che credono che l'innovazione sia una delle espressioni dell'intelligenza e della creatività dell'uomo, così come resto convinto dell'attualità del pensiero di Cesare Luporini quando affermava che "la ferita inferta dall' uomo alla natura può esser recuperata solo dalla tecnologia sviluppata dall' uomo ". Ma non possiamo nascondere il fatto che siamo di fronte ad un passaggio nel quale il rapporto tra uomo e macchina, tra umanità e scienza, fra tecnologia e lavoro è cambiato. Senza un governo di questo processo si rischia di compromettere la coesione a partire dal tema dell'occupazione. È una responsabilità storica, se non vogliamo che anche

questo tema sia agito dai populismi è del tutto evidente che c'è bisogno di definire un nuovo Compromesso Sociale.

Un Compromesso fondato sull'inclusione e non sulla discriminazione, sulla responsabilità e non sulla subalternità. Sul Valore del Lavoro!

Riscrivendo daccapo ciò che è saltato nei 30 anni che abbiamo alle spalle. 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. D'altra parte 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.

Approfitto su questo ultimo punto ancora delle competenze del professor Musso, il quale ci segnala il rischio di come le tendenze in atto possano muovere all'indietro gli assetti socio economici, in direzione del lavoro ottocentesco.

Ovviamente oggi i contesti sono diversi e però per chi ritiene che la democrazia economica sia fondamentale componente della democrazia tout court, potrebbe valere l'osservazione che assai breve nella storia è stata l'affermazione di una democrazia sostanziale.

Quell'età dell'oro, per forza delle organizzazioni sindacali, ampiezza del welfare, stabilità dell'occupazione e dimensione collettiva del lavoro, fu pagata con il lavoro monotono, ripetitivo e rigidamente disciplinato, e per questo oggi non è più riproponibile. Così come non lo è la strategia della terza rivoluzione industriale che con il pensiero unico neoliberista ci ha portato ad un quadro storicamente inedito di crescita delle disuguaglianze.

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 stiamo provando a fare con la "Carta dei Diritti" e della piena e buona occupazione con il " Piano per il Lavoro" .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”. Formazione continua, welfare, innovazione e partecipazione sono i terreni sui quali occorre incentrare l’impegno nell’allestimento dei cantieri progettuali che indirizzino i cambiamenti verso le opportunità positive di Industria 4.0 e ne smussino i contraccolpi negativi in termine di rischi di esclusione. Cantieri che con coraggio e senza chiusure burocratiche ci portino a capire cosa sta cambiando.

Sindacalizzando questo processo, con proposte ed interventi che rivendichino investimenti in qualità, in sostenibilità, in salute e sicurezza. Incrociando su questi temi antichi le opportunità tecnologiche più avanzate e provando a perseguire anche attraverso la contrattazione quella ricomposizione della catena del valore e della filiera necessari per dare un modello di specializzazione più alto al nostro apparato produttivo. sì, contrattando, perché questo è il compito che ci è assegnato...