

Intervento di Chiara Mancini

18 aprile 2019, Cgil nazionale

Contrattazione e co-determinazione

Presentazione del Manuale

“Contrattare l’innovazione digitale”

Buongiorno a tutti e a tutte,

Alessio ha concluso la sua presentazione con una citazione ed anche io voglio usarne una, forse un po’ abusata ma che mi pare calzante, ed è questa: “Grande è la confusione sotto il cielo, perciò la situazione è favorevole”. Penso infatti che nella rivoluzione digitale si possa vedere, pur senza disconoscerne i rischi, una grande opportunità, ed è possibile farlo anche dissipando un po’ della confusione che circonda questo tema, intorno a cui si annidano spesso speranze mal riposte o paure infondate.

Qualche giorno fa uno studioso francese mi ha detto che non è possibile studiare il fenomeno della digitalizzazione perché è corrente e dunque non riusciamo a vederlo con la giusta distanza storica. Io ho risposto che ha ragione, ma anche che noi siamo il sindacato, non siamo osservatori. A noi tocca modificarla, la storia. Abbiamo il dovere di stare dentro a questo processo per governarlo. Limitarci a riflettere sui suoi esiti, anche se forse in maniera più analitica e corretta, semplicemente non è il nostro mestiere.

Allora, perché la digitalizzazione può essere affrontata come una sfida e un’opportunità? Possiamo considerare questo concetto da due punti di vista:

1. il primo attiene all’effetto trasformativo del modello economico capitalista
2. e il secondo attiene alla possibilità per il sindacato di sfruttare questi strumenti e questi processi per diventare più forte

L'impatto della digitalizzazione sul modello socio-economico

Ci sono diversi caratteri del processo di digitalizzazione che mettono in crisi il capitalismo, almeno per come lo conosciamo.

1. Innanzitutto, ed è un dibattito che si è sollevato anche in questi giorni, la tecnologia e l'automazione riducono la quantità di lavoro necessaria, ma la ricchezza prodotta cresce e aumenta la produttività. Nello stesso tempo negli ultimi decenni si è persa la relazione tra lavoro e salari: chi lavora può essere povero, ma nonostante ciò non si può vivere senza lavorare. Gli aumenti di produttività e l'automazione possono dunque rappresentare un'occasione per ridisegnare il lavoro e un'opportunità, oltre che per la crescita dei salari, anche per la riduzione e redistribuzione di una nuova moneta: il tempo.
2. Il secondo punto lo citiamo spesso ma forse non ce ne accorgiamo nemmeno: il libero accesso e la diffusione ubiqua dell'informazione è la vera chiave dell'economia di internet, e ha un impatto rivoluzionario. E' l'informazione, ad esempio, che determina il meccanismo dei prezzi. Ed è l'informazione che, nelle organizzazioni e nelle imprese determina i meccanismi di potere. La segmentazione dell'informazione è alla base del sistema capitalista che conosciamo. Ma oggi, l'informazione non è più un bene scarso, si può replicare liberamente e senza costi, il suo scambio non produce trasferimento di valore da un soggetto a un altro, ma la sua moltiplicazione nel sistema. Queste sono dinamiche profondamente non-capitaliste. Vanno capite e utilizzate a nostro favore: d'altra parte, quando noi parliamo di contrattare l'algoritmo, che cos'è se non l'accesso democratico ai dati e alle informazioni che governano l'organizzazione del lavoro?
3. Terzo punto, nascono forme di economia collaborativa. E' vero, spesso ci diciamo che vengono raccontate come collaborative realtà che invece non lo sono, si veda ad esempio la gig economy. Bisogna quindi stare attenti a non confonderle. Ma questo non significa che si debba ignorare l'esistenza di una nuova socialità e di una nuova economia. Si pensi a spazi digitali come Wikipedia, o alle numerose cooperative che si muovono in questo mondo, o ancora agli spazi di coworking e alle forme innovative di rigenerazione territoriale. In questi sistemi, la moneta che viene scambiata è il tempo libero, la conoscenza, la socialità. Soprattutto i giovani si organizzano con modalità a rete, orizzontali, che sfruttano la tecnologia per

espandersi e organizzarsi: questo attiene ad una cifra culturale, è il loro (il nostro, perché me ne sento parte) modo di concepire il mondo e vivere le relazioni sociali. Si tratta di un nuovo modello di mutualismo. Se il sindacato storicamente nasce da questo, è dalla inclusione di questi principi nella nostra pratica che può oggi rigenerarsi.

Diciamo sempre, ed è stato ripetuto anche questa mattina, che la nostra missione è quella di costruire un mondo del lavoro in cui la persona possa interpretare il proprio lavoro come realizzazione di sé, delle proprie inclinazioni, delle proprie qualità squisitamente umane e della capacità di elevarsi intellettualmente e moralmente ogni giorno. Sarebbe un errore, ma spesso capita, dimenticarsene. Perché mai come oggi, esiste la possibilità di ripensare cosa è per noi il lavoro. Non solo, possiamo provare ad essere noi un laboratorio di sperimentazione di questa idea, lavorando così al nostro interno e nella nostra pratica quotidiana. Il prof. Leonello Tronti parla di partecipazione cognitiva, che viene definita come «la volontà e la capacità di condividere, acquisire e utilizzare (da solo o in gruppo) la conoscenza (propria e dell'organizzazione) per migliorare i prodotti e i processi produttivi e organizzativi». Mi pare che si possa immaginare che questo concetto si applichi prima di tutto all'interno di un sindacato. E questo non solo perché è utile per mettere in circolazione le migliori energie e renderle più forti delle difficoltà che ci troviamo ad affrontare ogni giorno. Ma soprattutto perché possiamo iniziare a dimostrare che è possibile e che queste pratiche si possono trasferire nel lavoro di tutti e di tutte.

L'utilizzo della tecnologia per il sindacato

Infatti, se le trasformazioni tecnologiche in atto includono germi di cambiamento del modello economico capitalista, non dobbiamo dimenticarci che sono gli attori della società e le relazioni di potere a determinare il corso degli eventi. E' evidente che oggi l'impatto trasformativo delle tecnologie è limitato. Anzi, queste vengono spesso utilizzate come strumento per consolidare rendite di posizione.

E' meno evidente come il lavoro possa trarre vantaggio da questi processi. E forse, questo è il nostro mestiere.

E allora, come si fa? Beh, se ci fosse una ricetta semplice, sarebbe già stata messa in campo. Ma c'è anche una notizia positiva: noi un percorso l'abbiamo già iniziato due anni fa, a partire dall'intuizione di Idea Diffusa e da lì è risultata sempre più chiara quale fosse la strada per non restare schiacciati da questi processi ma esserne protagonisti: utilizzare la tecnologia a nostro favore, come un strumento a supporto della contrattazione e dell'azione sindacale.

Manuale digitale

Per questa ragione, oggi, proponiamo la nascita di un nuovo strumento, che parte dalle preziose esperienze del manuale che abbiamo presentato e della piattaforma Idea Diffusa e le porta ad un'evoluzione: un Manuale digitale.

Non si tratterà semplicemente di mettere a disposizione in formato pdf il contenuto del libro, ma è un progetto più ambizioso, volto alla creazione di uno strumento interattivo e sempre aggiornato, che possa fungere da guida e da cassetta degli attrezzi per il sindacalista che si muove nel contesto della digitalizzazione.

Il Manuale digitale che stiamo realizzando è pensato prima di tutto per chi si trova ad avere a che fare con questi fenomeni nella **contrattazione**: in questo ambito dobbiamo essere in grado di sfidare le imprese sul piano dell'innovazione, proponendo soluzioni che, sfruttando le nuove tecnologie, rendano il lavoro più simile a come lo vorremmo, le attività economiche più sostenibili, e i territori più dinamici e partecipativi. Ne sono esempio le pratiche che abbiamo incluso nel libro, ma possiamo e dobbiamo avere l'ambizione di fare ancora meglio. Per questa ragione la prima caratteristica del Manuale digitale sarà quella di essere sempre nelle **tasche** di chi fa sindacato, consultabile in ogni momento e in maniera semplice e immediata sullo smartphone.

Ma sarà uno strumento pensato anche per chi, al momento, non si sta confrontando con i fenomeni di digitalizzazione nella contrattazione, a partire dai componenti delle Assemblee generali.

E' innanzitutto necessario che tutti conoscano bene questi fenomeni, ed anche che possano sviluppare strumenti diversi da quello della contrattazione per contribuire a

governarli. Il primo di questi è il **pensiero**. Oggi, con il Manuale digitale, volgiamo lo sguardo soprattutto internamente e soprattutto verso quello che in un'azienda si direbbe essere il nostro *core business* che è appunto la contrattazione. Ma non dobbiamo rinunciare, e anzi devono essere rafforzate, quelle pratiche che ci hanno portato ad essere riconosciuti nel dibattito su questi temi, con l'idea di produrre quello che qualcuno avrebbe chiamato egemonia culturale. Il Manuale digitale serve anche a questo, perché insieme alle **linee guida** per la contrattazione, renderà chiara la **visione** della Cgil su questi temi e metterà a disposizione approfondimenti, dettagli tecnici, dati e strumenti. Se vogliamo orientare il cambiamento e partecipare al governo dell'innovazione, come tante volte abbiamo detto, non possiamo rinunciare a creare visione e pensiero alto, critico ed autonomo, dibattendo e confrontandosi con chi li studia o li vive da altre prospettive. D'altra parte, questa è anche stata l'idea alla base della creazione della Consulta Industriale, la nostra community di esperti in cui studiosi e manager di aziende danno il loro contributo al nostro approfondimento e allo stesso tempo si confrontano con noi. Ecco, io credo che questa sia una pratica e una ricchezza da preservare, e anzi da sviluppare ancora di più.

Ma soprattutto il Manuale digitale sarà uno strumento che dovrà essere implementato **dal basso**, costantemente, attraverso le **esperienze** che ciascuno di noi vive facendo contrattazione e facendo sindacato. Questa sarà una vera e propria **regola di ingaggio** del Manuale digitale, perché oggi non è utile e non è giusto creare uno strumento che si limiti a veicolare contenuti dall'alto verso il basso ad un pubblico passivo. La complessità che abbiamo di fronte non può che essere governata attraverso una maggiore circolarità delle informazioni, delle conoscenze, delle pratiche e degli strumenti. Questo favorisce anche la sperimentazione sindacale su più piani, la creazione di alleanze positive, una tensione alla collaborazione reciproca e al miglioramento complessivo della pratica sindacale.

Cercheremo di renderlo **divertente**, anche servendoci delle tecniche più avanzate di coinvolgimento, per esempio attraverso il gioco e l'introduzione di meccanismi premiali. Sono strumenti e piccoli trucchetti che però non fanno altro che rendere più evidente e fruibile un meccanismo che si attiva nelle community **collaborative**, dove si hanno obiettivi comuni e si condividono esperienze e suggerimenti per aiutarsi a vicenda: lo sforzo che ciascuno fa per contribuire ad una comunità di pratica, come il sindacato può essere considerato, viene ripagato dalla creazione di **intelligenza collettiva**, creata e allo

stesso tempo fruita attraverso uno strumento dinamico, sempre aggiornato e, soprattutto, utile.

L'utilità infatti va a braccetto con il concetto di **partecipazione circolare**: è vero, noi caricheremo dei contenuti a partire da quelli del libro, ma poi è uno strumento che dovrà costantemente auto-implementarsi. E' in capo a ciascun utente la responsabilità - ma anche il divertimento e la sfida - di contribuire a questo moto perpetuo da cui tutti possano trarre beneficio nella propria pratica quotidiana. Per renderlo possibile organizzeremo un percorso di **promozione partecipata** in tutte le strutture confederali e di categoria a tutti i livelli, al fine di favorirne l'utilizzo consapevole, raccogliere idee ed esperienze e stimolare al suo utilizzo attivo.

Relazione con Idea Diffusa e pre-chiusura

Chi di voi ha assistito ad alcune presentazioni di **Idea Diffusa** potrebbe avere l'impressione che non vi sia molta differenza tra i due strumenti. Adesso chiarisco il punto. Idea Diffusa è una piattaforma collaborativa a cui hanno accesso circa 250 persone tra sindacalisti ed esperti. E' dunque una community abbastanza chiusa, che risponde ancora al bisogno che l'ha fatta nascere: quello di confrontarsi con gli esperti su questi temi, stimolare i dirigenti sindacali alla riflessione alta ed avere un nucleo di persone più attive. Il Manuale digitale sarà destinato ad un pubblico molto più ampio, ma rafforza anche la pratica di Idea Diffusa: la *community* è la prima ad essere **ingaggiata** nell'aggiornamento e arricchimento del Manuale digitale. Per questo non arretreremo nell'utilizzo di Idea Diffusa, ma anzi premeremo l'acceleratore verso una maggiore proattività delle persone coinvolte. La domanda di partecipazione e ascolto a volte si scontra con la **difficoltà** di costruire meccanismi che possano soddisfarla, nel rispetto delle regole democratiche e dei riti fondamentali di questa organizzazione. Quando però questi strumenti vengono messi a disposizione, ci si può trovare spiazzati di fronte alla possibilità di esprimere la propria opinione, timorosi di fronte al fatto che le proprie pratiche possano essere discusse, affannati per la mancanza di tempo ed energie da dedicare a queste attività. Bene, io credo che questa **impasse** vada superata e che non ci siano più scuse. Certo, non dall'oggi al domani, non come se non esistessero già delle pratiche consolidate nell'organizzazione. Ma bisogna provarci seriamente. Un'organizzazione che si chiude e si adagia su abitudini e pratiche consolidate ha già rinunciato a svolgere un ruolo per governare i processi di innovazione. Non possiamo

limitarci ai convegni. Dobbiamo cambiare il modo di lavorare nella quotidianità: prendendo il buono di quello che abbiamo ma avendo il coraggio di migliorarci. Rubo alcune parole di Elena Battaglini, ricercatrice della Fondazione Di Vittorio, che potete leggere nel glossario del nostro libro “Se consideriamo la crisi come opportunità di scelta, l’innovazione è, innanzitutto, la capacità di cogliere nuove sfide, abbandonando vecchi schemi di pensiero per nuovi modi di guardare il mondo”.

La nostra organizzazione ha un **potenziale** incredibile: parliamo con chi milita in associazioni relativamente piccole o con chi si impegna a migliorare questo mondo attraverso gesti simbolici e individuali. Molto se ne è parlato nelle settimane che abbiamo alle spalle. Sono movimenti che nascono grazie a un modello nuovo di partecipazione: orizzontale, non gerarchica, aperta. Provate a pensare a cosa potrebbe succedere se riuscissimo a far entrare questo approccio in un’organizzazione grande e capillare come la Cgil. Come possiamo, oggi, sfruttare appieno il nostro essere collettivo per cambiare il mondo? Abbiamo la responsabilità di non lasciarci schiacciare dai problemi quotidiani che non ci permettono sempre di guardare lontano. Facciamo un **investimento** serio, dell’organizzazione tutta, in questa direzione. Ma non nascondiamoci dietro un dito nemmeno nella nostra **pratica quotidiana**. Abbattiamo le barriere della diffidenza, **collaboriamo** davvero. Possiamo servirci dei migliori strumenti digitali, certo, ma occorre fare quel **salto culturale e organizzativo** senza il quale è velleitario pensare di rispondere alle sfide che abbiamo di fronte.

Conclusioni

E’ difficile cambiare il mondo del lavoro senza cambiare noi stessi: se vogliamo che sia meno gerarchico e più orientato alla valorizzazione della persona umana, allora anche noi dobbiamo essere più aperti e più curiosi. Provare a introiettare un po’ di quella cultura della rete che ci ha portato in questi anni a fare qualche piccolo passo in avanti. Ma non è abbastanza, soprattutto per una organizzazione che ha un potenziale enorme di attivazione, mobilitazione, impatto trasformativo. Con il Manuale digitale possiamo essere noi i primi a mettere in pratica l’idea di un nuovo lavoro, sfruttando al meglio i cambiamenti tecnologici per mettere al centro le persone, i loro talenti e le loro idee. Siamo l’ultima grande organizzazione di massa rimasta nel paese. Questo ce lo diciamo spesso, ma significa che spetta a noi la responsabilità di coniugare diffusione e capillarità con una dimensione partecipativa. Possiamo farlo solo provando a migliorare noi stessi e

la nostra pratica quotidiana, attivando una maggiore circolarità nell'organizzazione, per costruire una rinnovata militanza e davvero provare a governare l'innovazione.