

# FORUM HR 2017

**Pier Paolo BARETTA**

*Sottosegretario Ministero dell'Economia e delle Finanze*

È del tutto evidente che siamo di fronte ad una trasformazione del lavoro e che ciò sia percepito ormai in maniera diffusa dall'insieme delle categorie economiche, delle imprese, dei lavoratori. Una trasformazione talmente profonda che non esitiamo ad usare il termine "rivoluzione".

Ora è chiaro che in ogni epoca dove sono avvenuti processi di trasformazione prevalentemente di tipo tecnologico, questi hanno trascinato con sé un mutamento del lavoro. Normalmente ci consoliamo pensando, ad esempio, a quando fu introdotta la luce elettrica o l'illuminazione a gas e diciamo: coloro che andavano in giro per la città ad accendere i lampioni poi alla fine hanno trasformato il lavoro e lo hanno recuperato, anzi in alcuni casi è aumentato.

Noi oggi siamo di fronte a un fenomeno più profondo dove questa certezza storica, in base alla quale la trasformazione comporta sicuramente nuovi contenuti professionali, non è scontata. Inoltre all'evoluzione di tipo tecnologico se ne accompagna anche una di tipo "soggettivo". Quest'ultimo aspetto è molto radicato tant'è che si parla di cambiamento antropologico del lavoro.

Caratteristica originale di questa fase storica è che questo profondo cambiamento non ci assicura che il corrispettivo della trasformazione sia un "pari" o un "più" occupazione. Quindi le due caratteristiche innovative di questa fase, per ragionare sul futuro del lavoro, sono che il cambiamento è così radicale e profondo che riguarda la natura stessa del lavoro e che non siamo sicuri di poterci consolare col fatto che comunque dalla trasformazione avremmo il mantenimento o un aumento di occupazione.

La recente questione sulla tassazione dei robot ci dice molto di questo fatto. Dice molto, non soltanto sulla sua applicabilità – è evidente che dal punto di vista fiscale sia un po' più complicata vista dal lato del Ministero dell'Economia e delle Finanze - ma anche sulla perimetrazione del fenomeno di cui stiamo parlando.

Nei pochi minuti che ho a disposizione vorrei provare a ragionare su questa tematica in maniera un po' informale; non sono un accademico e quindi non aspettatevi nulla di strutturato, vorrei semplicemente usare un approccio molto più, per così dire, amichevole.

Innanzitutto vorrei ragionare su alcune parole che noi consideravamo come normali e che invece ci dimostrano come il cambiamento presenti degli

elementi di novità: chi sente più parlare di “operaio” o di “massa”? C’è stato un lungo periodo della vita economica e sociale del nostro Paese in cui il concetto di massa era un concetto pregnante nella interpretazione delle dinamiche professionali del lavoro. Questa parola è praticamente scomparsa dal linguaggio.

Si parla più di “colletti bianchi” o di “tute blu”? No, sono due espressioni che non vengono più usate nella normale accezione per identificare delle categorie. C’è stato un momento della storia del lavoro in cui un’importante banca e un’importante azienda metalmeccanica, praticamente nello stesso periodo e certamente senza parlarne tra loro, hanno consentito ai loro dipendenti di usare le polo anziché la camicia bianca con la cravatta o la tuta codificata. L’azienda metalmeccanica a cui mi riferisco è lo stabilimento di Melfi dove, esplicitamente, nel momento in cui fu aperto, venne deciso che tra i vari cambiamenti c’era anche quello della tradizionale tuta; quindi la polo e i jeans diventarono la nuova tuta. Significativo, no? Ci dice qualcosa di più del semplice cambiamento estetico, ci dice che c’è stato un momento in cui il concetto di colletto bianco e di tuta blu venivano sostituiti, perché si percepiva che il cambiamento della condizione o dell’identità lavorativa comportava una nuova idea del modo di stare nell’impresa.

Ed ancora: chi usa più la parola “fordismo” che ha fatto parte rilevante della nostra cultura per un lungo periodo? Ad un certo punto la parola “fordismo” non spiegava più la realtà organizzativa delle imprese e così ne abbiamo usata un’altra: “postfordismo”. Adesso neanche postfordismo si usa più tanto, ma va di moda, nel senso positivo, “4.0”, ma non perché non ci sia più il fordismo. L’Electrolux è un’azienda fordista pura, forse anche alcuni istituti bancari hanno ancora un’organizzazione fordista: parcellizzazione, affidamento di contenuti precisi, sia pure parziali. Nessuno, però, interpreta più tale modalità di organizzare del lavoro come un’idea fordista, anche perché nel caso delle aziende, come quella che ho citato, l’operaio può fermare la catena. Anche perché ormai nessuno lavora più da solo, ma non è più la massa ma è un’équipe, è un gruppo mediamente piccolo, integrato e questo comporta addirittura una estremizzazione del concetto.

Qual è l’orizzonte? L’orizzonte è quello che, ad un certo punto, non c’è più la massa, non c’è più l’attività parcellizzata, chissà se c’è il lavoratore?

Recentemente sono stato a Torino e mi sono “goduto”, lo dico volutamente, la metropolitana senza autista; l’ho guardata e fotografata. Mi ha fatto venire in mente che il dibattito tra i tassisti e UBER è un dibattito da secolo scorso, indipendentemente da chi ha ragione.

Allora quali sono le due condizioni che emergono da questa breve, schematica riflessione?

La prima è che oggi non possiamo più parlare di una condizione che non sia individuale. Emerge, con molta forza, nel concetto di professione la

dimensione individuale, dovendola guardare in positivo, una condizione personalizzata. Uno dei compiti che abbiamo è che in questa “non massificazione” si vada verso non solo un individualismo, ma una personalizzazione del lavoro.

In secondo luogo, l'estremizzazione del postfordismo può portarci anche a una dimensione partecipata, coinvolgente.

Ho fatto per molti anni il sindacalista e quando mi chiedevano di parlare del fatto che c'era bisogno di affrontare la *mission* produttiva, sapevo che sarebbe arrivato un piano di ristrutturazione. La verità è che il concetto di *mission* ha comportato un aspetto molto positivo, un coinvolgimento più diretto dal lavoratore nelle sorti dell'impresa. Certo è un passaggio che implica una capacità di organizzazione in cui dimensione personalizzata e dimensione partecipata sono pezzi dell'orizzonte futuro del lavoro.

La seconda riflessione la faccio usando una vecchia storiella che molti di voi sanno. Mi riferisco all'aneddoto di quel vescovo medievale che va a visitare un cantiere, mentre si sta costruendo la cattedrale. Si avvicina ad un lavoratore che sta spaccando le pietre e gli chiede “cosa stai facendo?” e quello gli risponde “mi sto guadagnando il pane”; poi si avvicina ad un altro e gli dice “cosa stai facendo?” e quello gli risponde “sto cercando di assicurare un futuro alla mia famiglia”; poi si avvicina al terzo e chiede “cosa stai facendo?”; “sto costruendo la cattedrale”. Sono tre percezioni che non possono più essere messe in alternativa.

Da un lato, esiste un problema quantitativo: “mi sto guadagnando il pane”. Dobbiamo avere attenzione per questo aspetto: evoca la componente materiale, la “giusta mercede”. È chiaro che questa parola va intesa con una visione meno tradizionale. Non c'è solo una questione di reddito: oggi la componente materiale è fatta di servizi, di welfare, di una dimensione integrata nella quale la persona e il lavoratore sono un unicum. Il futuro del lavoro è inserito in un contesto che non è semplicemente lo scambio fra lavoro e salario, ma è un contesto nel quale si colloca una nuova frontiera di personalizzazione e di emancipazione.

Esiste, poi, una seconda dimensione che quella di tipo qualitativo, cioè: “mi occupo del futuro della mia famiglia”. C'è quindi un valore sociale del lavoro che però va ripensato: un'organizzazione sociale dentro la quale il lavoro si inserisce, non è più isolato in un singolo contesto, ma è collegato ad una dimensione più ampia.

Infine, c'è una terza dimensione che è quella progettuale: “sto costruendo la cattedrale”, cioè interpreto la mia condizione con una base materiale, con una base qualitativa e con una base prospettica progettuale.

Questo è un punto molto importante perché pone una domanda chiave sull'obiettivo della *smart factory*, o *smart bank* se volete. Ci può essere una

*smart factory* senza uno *smart labour*? Io penso di no, quindi nel futuro della *smart factory* ci vuole un preciso ed esplicito orientamento verso una *smart labour*. Io penso debba esserci anche una *smart Union*, sia per la parte imprenditoriale che per la parte lavorativa, ma questo lasciamolo ad un altro convegno.

La conclusione di questo ragionamento è che il vero elemento “coagulante” del futuro del lavoro è che o è affrontato con una logica di qualità oppure noi rischiamo di non cogliere anche gli aspetti competitivi che fanno parte della sfida economica.

La sfida economica, per noi in particolare (non è così in tutte le parti del mondo perché altrove hanno problemi diversi, più di sopravvivenza), è collegata ad una dimensione di sfida qualitativa e va quindi collocata in questo tipo di organizzazioni, di riflessione del lavoro.

Concludo: che cos'è la qualità? Questo è il problema. Uso uno *slogan* della Rolls-Royce, azienda della *old economy* che di qualità se ne intendeva: “la qualità è un'attitudine mentale”. Io credo che in questo ci sia il contenuto profondo, ed è singolare che ci venga da un'esperienza del passato.

Il contenuto profondo del futuro del lavoro è nell'attitudine mentale e quindi in una forte capacità educativa, di trasformazione e di coinvolgimento di noi stessi e quindi delle strutture che organizzano il lavoro. Se così non sarà, perderemo la sfida, ma non solo della competitività, anche quella di quel salto di civiltà che la contemporaneità ci chiede.