



## I NOSTRI TEMI

### L'analisi

## Nuovi impieghi, dalla tecnologia non solo rischi

FRANCESCO SEGHEZZI E MICHELE TIRABOSCHI

L'evoluzione digitale cambia l'organizzazione della produzione di beni e servizi e con una velocità senza precedenti. La sfida è riuscire a individuare strumenti duttili utili ad accompagnare l'impiego delle tecnologie in modo che esprimano tutti i vantaggi potenziali per i lavoratori e per le imprese.

A PAGINA 3

ANALISI / LA TRASFORMAZIONE DEL MODELLO ECONOMICO E SOCIALE

# Così sta cambiando il lavoro

## Tecnologia, non solo rischi

*Relazioni e comunità per far fruttare l'innovazione*



di Francesco Seghezzi e Michele Tiraboschi

dato, per restare negli Usa, è che dal 1950 ad oggi siamo passati dal 24% di lavoratori nell'industria all'8,5%. Nello stesso periodo sono cresciuti gli utili ed è cresciuta la produttività. Questo, in parole povere, significa che oggi per produrre gli stessi beni di 60 anni fa abbiamo bisogno di un terzo dei lavoratori. Ma la transizione in atto, soprattutto in Germania, verso la nuova fabbrica intelligente, con la nascita di nuove figure professionali e nuovi lavori, ci porta a dire che siamo anche in questo campo di fronte ad un cambiamento, non all'ultima tappa.

Questi dati si innestano su fattori demografici e inefficienze strutturali nel mercato del lavoro, nella formazione, nella scuola, nell'università con particolare riguardo alla ricerca, nella composizione dei servizi creditizi e finanziari all'impresa, che collocano l'Italia in una posizione di particolare debolezza nel nuovo scenario di mercato dinamismo e "agilità" che pure dovrebbe essere propizio alle dimensioni delle nostre imprese e ai caratteri originali dei nostri lavoratori e imprenditori. Le tecnologie digitali cambiano l'organizzazione della produzione di beni e servizi e, in conseguenza, il lavoro, con caratteristiche di velocità e imprevedibilità che non hanno precedenti. Vengono progressivamente abbandonati i modelli organizzativi verticali fondati sulla esecuzione di ordini gerarchicamente impartiti e sul relativo potere di controllo; si affermano relazioni lavorative orizzontali che lasciano spazio alla creatività e alla responsabilità; il lavoro si realizza per cicli, per fasi o per obiettivi; cambia radicalmente il concetto di inquadramento e di

mansione staticamente inteso; si smaterializza la postazione fissa, l'orario di lavoro diventa flessibile e talora autogestito; la retribuzione viene definita in modo crescente per risultati. Questi tumultuosi cambiamenti, che incidono su imprese e lavoro, non sono solo di tipo economico.

Una crisi economica che sembra non finire. Un mercato del lavoro che dà deboli segnali di ripresa mettendo però ancora ai margini i più deboli e i giovani, tanto da indurre Mario Draghi, il governatore della Banca Centrale Europea, a lanciare l'allarme di una generazione perduta. La paura, la rassegnazione e il cinismo spesso prevalgono e non aiutano a comprendere la grande trasformazione del lavoro che stiamo già vivendo. Ne subiamo, spesso mediaticamente, gli aspetti più negativi senza saperne cogliere le sfide e le grandi opportunità che ci offre. Eppure il cambiamento in atto non porta alla "fine del lavoro" preconizzata da Rifkin oltre vent'anni fa. Basti pensare che nel decennio 2005-2015 tutta l'occupazione aggiuntiva americana è stata generata dalle cosiddette "forme di lavoro alternative", ossia tutto ciò che non è contratto subordinato standard.

Parliamo di lavori nei servizi, proprio quei nuovi lavori che oggi ancora si faticano a definire e ad inquadrare, che vanno dal settore informatico, a quello della sicurezza, passando dagli autisti di Uber e Lyft fino ai servizi alla persona forniti però attraverso agenzie specializzate. Un dato questo che chiarisce più di ogni elucubrazione come il normale rapporto di lavoro subordinato sul quale si è costruito il modello economico e sociale del Novecento stia lentamente scomparendo. Le cause sono molteplici e vanno dalle diverse esigenze di vita dei lavoratori contemporanei, alla necessità di maggior flessibilità nei sistemi produttivi. Il secondo

**S**tili di vita, preferenze, esigenze personali e professionali sono in rapida evoluzione. Non più un posto di lavoro per tutta la vita, ma neanche un unico luogo di lavoro durante lo stesso rapporto di lavoro, e neppure un orario fisso. La mobilità e il cambiamento di occupazione non sono più visti in negativo ma anche come un passaggio spesso obbligato per acquisire nuove e maggiori competenze. Le tecnologie di nuova generazione non sono altro, in questa dimensione, che uno strumento funzionale a questi profondi mutamenti sociali e culturali aprendo nuove opportunità professionali e occupazionali. L'agilità insomma diventa una caratteristica pervasiva della vita e in essa delle prestazioni lavorative; non si risolve nel solo lavoro a distanza o nel solo incremento della produttività indotto dal risparmio di tempo. Si tratta quindi non di fissare i cambiamenti immaginando di codificarli in nuove norme, destinate ad essere

sempre incapaci di comprendere una realtà dalle molte sfaccettature e in rapido divenire, ma di individuare strumenti duttili, utili ad accompagnare l'impiego delle tecnologie in modo che esprimano tutti i vantaggi potenziali per i lavoratori e per le imprese.

**I**n una situazione così complessa sembrano due le strade da percorrere parallelamente. Da un lato limitare un certo allarmismo che, come i lavoratori luddisti che nell'Ottocento distruggevano le macchine, identifica tutto ciò che è cambiamento unicamente come un potenziale rischio e mai come una opportunità. Terrorizzare i giovani, dipingendo un futuro grigio e senza lavoro non solo è pericoloso ma è anche anti-storico. Nessun lavoratore agricolo di due secoli fa avrebbe potuto immaginare che la sua professione poteva scomparire quasi totalmente senza che i tassi di occupazione calassero drasticamente come è accaduto, per poi rinascere sotto nuove forme sicuramente meno pesanti e faticose e anzi in linea con le istanze di sostenibilità di cui parla Papa Francesco. La seconda strada è quella di imparare ad osservare la realtà del mondo del lavoro. È un appello fatto più volte ma sempre meno ascoltato.

**E**sistono invece dati, esperienze in atto, sperimentazioni, nuovi modelli che possono servire da base empirica per un dibattito serio, anche in chiave di riforme politico-economiche. Per costruire insieme a chi già ci sta provando una visione per il futuro, partendo non da immagini che mai come oggi sono fumose e mutevoli, ma da quello che già c'è. Occorre ripartire quindi da quel "fare insieme" al quale il Pontefice ha richiamato tutti poche settimane fa, una dimensione collettiva e comunitaria della quale oggi abbiamo più bisogno che mai. A partire dal rapporto tra lavoratori, tra lavoro e impresa, tra impresa e istituzioni, riscoprendo l'esistenza di tessuti sociali, corpi intermedi, rappresentanza che vivono oggi una crisi che non basta a sancirne l'inutilità.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**L'evoluzione digitale cambia l'organizzazione della produzione di beni e servizi e con caratteristiche di velocità e imprevedibilità che non hanno precedenti. La sfida è riuscire a individuare strumenti duttili utili ad accompagnare l'impiego delle tecnologie in modo che esprimano tutti i vantaggi potenziali per i lavoratori e per le imprese**

