



SPECIALE
G7 2017
ITALIA

INSERTO DI INFORMAZIONE SUL LAVORO 4.0 / sett-ott 2017

rassegna sindacale

Contrattare l'algoritmo

IL COMMENTO

Si torna ai fondamentali

di **ALESSIO GRAMOLATI**
responsabile del Coordinamento politiche industriali e dell'Ufficio progetto lavoro 4.0

Il G7 a Torino ha rappresentato una novità per le grandi potenze globali nel dibattito sullo sviluppo. Si può mettere in discussione l'attualità della formula o la correttezza di affidare a un nucleo ristretto di paesi il compito di decidere su questioni che coinvolgono i popoli del mondo; ma non si può nascondere che i temi proposti e l'impostazione emersa rappresentano un fatto politico nuovo. Dopo decenni dominati da finanziarizzazione e terziarizzazione si torna ai fondamentali: industria, tecnologia, lavoro. Non è una cattiva notizia. Soprattutto per un paese come il nostro, che ha vissuto per lungo tempo la vocazione manifatturiera come un difetto da correggere, cercando nella "competizione implicita" – come l'economista Leonello Tronti l'ha definita in un suo articolo sull'inserto di Idea diffusa di luglio – la risposta al deficit di produttività che andavamo cumulando. Da alcuni decenni, ormai, si cerca di fare fronte alle difficoltà competitive da una parte con politiche di incentivazione non selettive verso le imprese, dall'altra con l'attacco alle regole del mercato del lavoro. Appare del tutto evidente che queste politiche – dispendiose e dannose per le condizioni sociali del lavoro – hanno fallito il loro primario obiettivo. Cercare una nuova strada su un altro terreno, quello degli investimenti e dell'innovazione tecnologica, suona oggi come la sconfessione di quanto si è fatto sinora, in ultimo con il Jobs Act. Si sono persi 30 anni, adesso c'è solo da recuperare e non sarà semplice: il nuovo paradigma

SEGUE A PAG. 2

L'INTERVISTA

Susanna Camusso,
Segretario generale Cgil

L'innovazione è un'opportunità. La politica e i governi devono guidare i processi e non essere solo notai impotenti come durante la crisi

Il Forum nazionale dell'industria, del lavoro e dell'innovazione che si è svolto a Torino lo scorso 21 settembre, è stato un successo di partecipazione, sia quantitativamente – erano presenti ben 400 persone – sia qualitativamente, con una discussione ampia e costruttiva. Cosa porta a casa e cosa consegna la Cgil al dibattito del G7?

A Torino la Cgil ha determinato le condizioni per passare da una stagione informativa-formativa sull'innovazione, la digitalizzazione, il futuro tecnologico, a quella del che fare. La Cgil è un sindacato confederale che non partecipa all'inutile disputa tra pessimisti e ottimisti sul ruolo e le ricadute dell'innovazione tecnologica, ma propone e determina come affrontare il nuovo e contrastare le disuguaglianze e le polarizzazioni che l'acritica assunzione dell'oggettività della tecnica può determinare. Quella discussione consegna alla Cgil un'idea e, con essa, la conseguente necessità di contrattare scelte tecnologiche, investimenti, formazione continua, inclusione. Consegna, cioè, la necessità di non subire la polarizzazione. Una confederazione per definizione non può sottovalutare effetti

di divaricazione del mondo del lavoro, meno che mai in una stagione che già vede profonde divisioni e a maggior ragione quando, esplicitamente, il futuro prospetta convivenza di vecchio e nuovo, di continuo sviluppo della digitalizzazione, di importanti ricadute sulla trasformazione della società e indifferenza da parte dei detentori delle tecnologie sulle disuguaglianze che possono generarsi. Al G7 la Cgil ha consegnato le sue valutazioni sul ritardo del nostro paese e dell'Europa nell'affrontare il tema del cambiamento tecnologico come opportunità per costruire uno sviluppo sostenibile per qualità dell'ambiente, clima, e per modello sociale e di formazione permanente. È un'opportunità che si presenta alla politica e ai governi per essere guida dei processi e non solo notai impotenti come lo furono durante la crisi finanziaria. Ed è essenziale che si assumano questo ruolo perché se la digitalizzazione informa la società, allora il lavoro, il suo tempo e la sua qualità, il welfare, la formazione non possono essere delegate alle imprese.

SEGUE A PAG. 2

➤ Restiamo per un attimo sul piano nazionale. Come valuti i risultati del Piano Industria 4.0 e, soprattutto, cosa chiede la Cgil per il rilancio del piano Impresa 4.0?

Valuto positivamente il piano per l'effetto di accelerazione degli investimenti in automazione, viste le tante risorse distribuite alle imprese a questo scopo che hanno avuto un effetto di ripresa degli investimenti privati. Era stato "promesso" un report sulle ricadute delle singole misure per valutare come proseguire e, potremmo dire, che una sua sintesi è rintracciabile in quello che è stato escluso o inserito nelle bozze della legge di bilancio che si leggono in queste ore. Sono più perplessa rispetto alla modalità scelta per finanziare una formazione che dovrebbe avere peculiari caratteristiche. È vero che viene assunta la necessità dell'accordo sindacale, ed è un passo avanti, ma sarebbe molto negativo se la formazione permanente dei lavoratori diventasse sempre dipendente dal finanziamento pubblico e non dalle scelte di investimento delle imprese.

Il Gruppo dei Sette ha quest'anno deciso di riunire i G7 su Industria e Ict, Scienza e Lavoro in una Innovation week.

Che cosa significa? Perché affrontare questi tre settori simultaneamente?

Spero sia una scelta che nasce dalla consapevolezza che i processi di digitalizzazione informano tutta la società, che hanno bisogno d'investimenti industriali, ma anche e soprattutto di ricerca a tutto campo e di nuovi processi di conoscenza. Intuizione giusta, dunque, anche se ad essere precisi, forse, manca il welfare.

Per la prima volta è stato formalizzato l'incontro con le parti sociali al G7 Lavoro, che potrebbe estendersi al G20, e il governo ha proposto un forum permanente. La Cgil punta su una governance condivisa. La possiamo considerare una prima vittoria?

Se pensiamo alla lunga stagione della disintermediazione, alla difficoltà di regolazione "mondiale" dei processi, il solo decidere che l'incontro con le parti sociali - organizzazioni sindacali e sistema delle imprese - e degli organismi internazionali quali Ilo e Ocse, è già una straordinaria innovazione di cui si deve dare atto al Ministro Poletti. Spiace che questo metodo non sia stato esteso anche agli altri incontri del G7. Si tratta comunque di un passo avanti importante, ancor più se lo colleghiamo

all'idea di un forum che renda continuativo questo confronto. In particolare si è trattata di un'occasione per condividere le scelte sul lavoro che caratterizzano i diversi paesi. Se gli Stati Uniti hanno manifestato tutto il loro imbarazzo per la scelta di ascoltare le parti e tentato di affermare che lavoratori e imprese erano sovrapponibili nei loro contenuti ed obiettivi, altri paesi, in particolare il Canada, hanno parlato di come predisporre una nuova legislazione del mercato del lavoro in grado di contrastare le nuove polarizzazioni. La parte del leone, sia negli interventi della Confindustria (mondiale, europea e italiana), sia dei governi, l'ha fatta la formazione. Non sono mancati da parte nostra gli interventi sul modello di sviluppo e sulla contrattazione, indubbiamente raccolti da Guy Ryder, direttore generale dell'Ilo. Si tratterà ora di tradurre questo spiraglio in un'opportunità effettiva. Per questo il passo successivo sarà determinare nella Ces e nell'Ituc un comune orientamento e una scelta verso la contrattazione collettiva che, troppo spesso, non è la priorità delle organizzazioni sindacali sovranazionali. ■

➤ tecnologico è difficile da perseguire con un sistema produttivo fatto di piccole e medie imprese e con un sistema bancario ripiegato su se stesso. E non piccole sono le contraddizioni che esso comporta, sul fronte dell'occupazione, della polarizzazione professionale, sui problemi di controllo sul lavoro e sulla vita delle persone. Tutto ciò ci responsabilizza nel governare questi processi. La digitalizzazione chiede infatti maggiore responsabilità al lavoro, nei termini di creatività, autonomia, collaborazione. Una responsabilità che pare allontanare la disumanità imposta dal fordismo, con la separazione tra mente e gesto e il suo corredo di autoritarismo gerarchico che generava nei processi organizzativi. Con la digitalizzazione dovremo ripensare da capo il lavoro così come lo abbiamo conosciuto nella seconda e anche nella terza rivoluzione industriale. Servirà scrivere un nuovo compromesso sociale basato non solo su una logica risarcitoria che agisce esclusivamente sul welfare e sulla redistribuzione, ma anche su un

coinvolgimento ex ante nella definizione, ad esempio, del modello di sviluppo e dei metodi produttivi. Avremo bisogno di una nuova governance di questi processi, di una nuova co-determinazione che insieme a chi riveste incarichi pubblici, ai governi, alle parti sociali si apra alla partecipazione della società civile, alle associazioni dei consumatori, al mondo dei saperi e della conoscenza, rifuggendo ogni chiusura corporativa. Per questo la Cgil si è sentita chiamata in causa ed ha deciso di accettare la sfida, organizzando a Torino un Forum nazionale dell'industria, del lavoro e dell'innovazione in vista della successiva G7 innovation week, una riflessione collettiva che ha coinvolto oltre al mondo del lavoro, anche quello accademico-scientifico. "Torino 2" ha rappresentato una novità anche per noi: a un anno da "Torino 1" - il primo evento (R)Evolution Road organizzato dalla Cgil il 24 e 25 ottobre 2016 - si è passati da una fase formativa e divulgativa su questi temi a una fase di confronto che ha visto l'organizzazione dibattere sul che fare. Il

Forum, infatti, ha visto la partecipazione di ben 400 persone e decine di interventi attivi, che si sono avuti con due modalità: nei tavoli tematici organizzati intorno alle tre direttrici del G7 e anche online, sulla piattaforma Idea diffusa. Un mix tra il vecchio e il nuovo, perché maggiore partecipazione equivale a maggiore qualità del confronto. Al termine della giornata, questo imponente lavoro con gli stakeholder è stato sintetizzato in una tavola rotonda con il segretario generale della Cgil Susanna Camusso e un gruppo di qualificati rappresentanti del sistema delle imprese, coordinata dal vicedirettore del Sole 24 Ore. Quello che la Cgil ha messo in campo a Torino prova quindi ad andare proprio nella direzione di una governance condivisa delle trasformazioni in atto. Il fatto che il G7, nonostante le resistenze della delegazione del governo Trump, abbia infine scelto di proseguire la discussione aprendo alla partecipazione delle parti sociali, è un primo risultato che ci deve dare il coraggio di osare ancora per il benessere comune. ■

Un ponte tra **partecipazione fisica e virtuale**

Dopo i primi mesi di rodaggio, l'evento di Torino ha rappresentato una straordinaria occasione per sperimentare quello che avevamo teorizzato con la costruzione di Idea Diffusa

di **CHIARA MANCINI**
 coordinatrice della piattaforma Idea Diffusa

Il Forum nazionale dell'industria, del lavoro e dell'innovazione che si è svolto a Torino lo scorso 21 settembre, oggetto di questo numero speciale, non è stato solo un evento di una giornata. Una parte significativa del lavoro di elaborazione e riflessione è iniziata ben prima, ed è stata portata avanti online su Idea Diffusa. I lettori dell'inserto la conoscono già: Idea Diffusa è una piattaforma collaborativa online che la Cgil ha creato per ospitare l'elaborazione sui temi della digitalizzazione dell'economia e quindi del suo impatto sulle politiche industriali, sul lavoro e sul ruolo che il sindacato e la contrattazione possono giocare in questa fase, con un'ottica di medio-lungo periodo. Idea Diffusa, nata a maggio 2017, ha coinvolto esperti del mondo accademico e delle imprese, nonché molti sindacalisti delle categorie e dei territori in un laboratorio di partecipazione orizzontale e creazione di intelligenza collettiva in cui la rete non è il luogo dell'atomizzazione e della disintermediazione, ma uno strumento per l'azione collettiva. Dopo i primi mesi di rodaggio, l'evento di Torino ha rappresentato una straordinaria occasione per sperimentare quello che avevamo teorizzato con la costruzione di Idea Diffusa: un ponte tra partecipazione fisica e virtuale, e soprattutto la valorizzazione di uno scambio di

esperienze e conoscenze tra persone con profili e culture anche molto diversi. Idea Diffusa ci ha infatti permesso di aprire le discussioni dei tavoli tematici coordinati dai tre segretari confederali della Cgil Vincenzo Colla, Maurizio Landini e Tania Scacchetti nelle settimane precedenti, a partire da una relazione introduttiva di ciascun segretario pubblicata online. I contributi arrivati prima dell'evento su Idea Diffusa sono stati consegnati sottoforma di report riassuntivo ai segretari stessi, che quindi li hanno tenuti in considerazione durante la discussione "fisica" a Torino. Ma il forum non ha rappresentato la fine dell'interazione. Le call sono poi rimaste aperte per qualche giorno a disposizione di coloro che - vista l'ampia partecipazione - non avevano fatto in tempo a intervenire, e anche per raccogliere le ulteriori riflessioni stimolate dalla discussione in presenza. I report finali riassuntivi delle call sono stati poi consegnati ai tre segretari e ai rapporteur per integrare i contributi che troverete in questo numero dell'inserto. Parallelamente, abbiamo lavorato a una profilazione più puntuale dei componenti della nostra Consulta Industriale, che lanciamo sul sito della Cgil insieme a questo inserto. Ciò ha permesso di integrare il lavoro sulla piattaforma con un coinvolgimento individuale e costante di ciascun componente della Consulta. I risultati quantitativi sono stati evidenti. Nei primi venti giorni di settembre, quelli in cui si è svolto il lavoro preliminare al Forum, hanno utilizzato Idea Diffusa 171 persone, di cui 50 nuovi utenti. Se si pensa che nel periodo da giugno ad agosto l'avevano usata in 183, il miglioramento appare significativo. Ma il dato più interessante è la permanenza sulla piattaforma, ben 10 minuti in media, che per uno strumento online sono davvero molti, segno di grande interesse per il dibattito in corso. Si tratta di dati incoraggianti, ma comunque non sufficienti a raccontare

l'atmosfera di interesse e la voglia di contribuire che tutti i partecipanti hanno espresso, sia nella giornata torinese sia online. Con le tre call relative ai tavoli tematici del Forum, Idea Diffusa ha fatto un primo salto di qualità: i contributi giunti sul sito, generalmente molto pertinenti e di alto livello, hanno arricchito anche il lavoro dei tavoli tematici "fisici" del 21 settembre e in generale l'elaborazione che stiamo portando avanti. In definitiva, abbiamo inaugurato e sperimentato un metodo da affinare, ma che davvero può rappresentare un'opportunità per allargare il coinvolgimento e la partecipazione. ■



I PODCAST SU RADIOARTICOLO1

- Tavolo di lavoro coordinato da **Vincenzo Colla**, **Contrattazione motore di innovazione e di sostenibilità** (*prima parte e seconda parte*)

- Tavolo di lavoro coordinato da **Maurizio Landini**, **L'industria europea nella sfida della sostenibilità: tra 'ecologia integrale', protezionismo e globalizzazione** (*prima parte e seconda parte*)

- Tavolo di lavoro coordinato da **Tania Scacchetti**, **Diritti universali e protezioni sociali per il lavoro che cambia: formazione, saperi e conoscenza per il lavoro di qualità** (*prima parte e seconda parte*)

- Report in plenaria dei risultati dei tre tavoli di lavoro, con Colla, Landini e Scacchetti (*podcast*)

- Tavola Rotonda (*podcast*)



I COMPONENTI DELLA CONSULTA INDUSTRIALE

- Consulta industriale (*schede profilo dei componenti*)

L'industria europea nella sfida della sostenibilità

© PIXABAY

di **MAURIZIO LANDINI*** e **PAOLO TERRANOVA****,
*Segretario confederale della Cgil
**Presidente di Agenquadri Cgil

Se la diffusione delle tecnologie digitali rappresenta la novità con cui fare i conti, rimangono in piedi i vecchi problemi globali e locali, a partire dai cambiamenti climatici, dalle dinamiche socioeconomiche e demografiche. Il contesto rimane quello della globalizzazione, con tutte le sue contraddizioni e con la capacità dei piccoli Stati di incidere, resa ancora più esigua dalla diffusione di tecnologie che rendono poco significativi ed efficaci i confini amministrativi, difficilmente regolabili dagli attori pubblici (soprattutto se piccoli e deboli) sia per la loro natura sia per il loro essere governate da grandi corporation, proprietarie di piattaforme digitali che operano a livello globale e spesso in regime di tendenziale monopolio. È in questo contesto che la dimensione europea diventa imprescindibile per una politica industriale efficace. L'austerità nel periodo della crisi (2008-2015) ha inasprito le disuguaglianze, tra chi è stato costretto a ridurre gli investimenti pubblici (Italia -23%, Spagna -48%) e i pochi che gli investimenti pubblici li hanno aumentati anche in maniera significativa (Germania +24%). Il Piano Juncker è stato sicuramente inadeguato per la scarsità di fondi e mancanza di visione e applicazione strategica ma ha aperto la strada alla possibile costruzione di una politica industriale europea. D'altro canto, in una fase come questa, con tassi di interesse prossimi

allo zero, sarebbe assurdo continuare con le restrizioni sugli investimenti pubblici, soprattutto quelli per formazione, infrastrutture, ricerca e sviluppo. Il piano proposto dall'Etuc può essere un punto di partenza, ma per evitare distorsioni deve essere forte il ragionamento sui territori di destinazione. La politica industriale europea dovrebbe essere parte di un'azione più ampia di rafforzamento dell'Unione e dei meccanismi di solidarietà che la sostengono, ad esempio tramite l'introduzione di un sistema di garanzia europeo dei debiti pubblici nazionali.

Ci sarebbe bisogno di un piano di investimenti di politica industriale europeo, anche considerando la ridefinizione dei nuovi equilibri mondiali

Due espressioni ormai caratteristiche del dibattito politico e industriale a livello continentale sono sostenibilità ambientale e green economy. Eppure, non sempre le scelte di policy, né le elaborazioni, anche sindacali, sono riuscite a trovare la giusta coerenza tra economia, impresa e ambiente. Serve dunque un investimento, anche culturale, di conoscenza e competenza, per rafforzare la capacità di ragionamento in termini integrati. Se in

questi anni l'Europa, e in particolare l'Italia, hanno fatto grandi passi avanti sul tema della produzione di energia da fonti rinnovabili e generazione distribuita, dimensioni molto rilevanti sono invece rimaste sostanzialmente in ombra: vedi la capacità di ragionare per filiere, il rapporto tra produzione ed evoluzione della domanda nei mercati di riferimento, la riduzione dei consumi energetici. Esempio tipico del primo caso, in negativo, è l'Italia, sia con gli investimenti (pubblici e privati) in produzione da rinnovabili utilizzati per acquistare tecnologia prodotta extra-Italia e extra-Ue, sia di recente con gli investimenti che alcuni Comuni stanno facendo sull'acquisto di bus elettrici. E la mobilità è settore esemplare anche del secondo tema: mentre la Cina pone limiti minimi alla presenza di auto elettriche in listino, le case automobilistiche europee faticano e la stessa Cina punta dichiaratamente alla leadership nel settore energy storage, considerato uno dei settori a più forte crescita nei prossimi anni. In una regione del mondo altamente urbanizzata e antropizzata come l'Europa, quello dell'efficienza energetica e della riduzione dei consumi è un settore dalle enormi potenzialità. Le stime presentate sostengono che il passaggio da pratiche di efficientamento leggero, come quelle attuate in questi anni, verso pratiche cosiddette di "innovazione profonda" possono ridurre i consumi energetici degli edifici fino al 60-70%. Una prospettiva di risparmio **SECUE A PAG. 5**

enorme. Per farlo, però, occorrerebbe cambiare logica e strumenti di intervento, ad esempio incentivando gli interventi su interi edifici, creando fondi di rotazione per investimenti privati, dando profondità strategica con una chiara politica di indirizzo. Rilevante in questa dimensione è anche il tema della manutenzione del territorio. Una discussione non nuova – che ha trovato già ampio spazio nel Piano del lavoro della Cgil – ma sempre più attuale, anche rispetto alle tragedie che hanno caratterizzato la nostra storia recente. Tutti questi potrebbero essere temi su cui indirizzare un piano di politica industriale. Politica industriale che non può non considerare i fenomeni di innovazione tecnologica: macchine che

comunicano con altre macchine e con l'ambiente fisico, algoritmi e robot di nuova generazione, capaci di svolgere operazioni finora riservate agli esseri umani; *big data* e *cloud computing*; *industry servification* e *mass customization*. Ma Industria 4.0 non è la descrizione neutra di una trasformazione, ma lo strumento che imprenditori e governi hanno messo in piedi per affrontare la trasformazione. Il piano industria 4.0 del governo italiano è caratterizzato da scarsità di risorse e di strategia, andrebbe ripensato sia rispetto alla focalizzazione dei settori e della spesa, sia rispetto agli impatti sull'occupazione e sulla qualità dei rapporti e delle condizioni di lavoro. Infine, una parte delle difficoltà di

attuazione e dell'inefficacia delle politiche pubbliche è dovuta a inadeguatezze dei sistemi di governance. Senza voler riesumare antiche pratiche, è indispensabile ragionare su come si costruiscono e si attuano le decisioni, sul monitoraggio a livello europeo e territoriale, sul coinvolgimento delle organizzazioni sindacali e degli stakeholder. Una prospettiva come quella delineata necessita di passi avanti anche da parte delle organizzazioni sindacali. Per giocare un ruolo significativo bisogna investire su conoscenza e cambiamento culturale. E rafforzare un'elaborazione caratterizzata da un chiaro punto di vista sindacale, autonomo e che guardi alla pratica della contrattazione. ■

TAVOLO TEMATICO | LAVORO



di **TANIA SCACCHETTI*** e **LORENZO FASSINA****,
*Segretaria confederale della Cgil
**responsabile della Consulta giuridica Cgil

Veniamo da anni in cui i modelli economici e di sviluppo affermatosi sotto le bandiere della globalizzazione e del mercato hanno mostrato evidenti limiti. Anni che ci consegnano una società fortemente polarizzata in termini di opportunità e di accesso al sapere, per varie cause: condizioni del sistema produttivo e di lavoro; divari territoriali; involuzione del sistema regolatorio. Si è in questo modo allargata la forbice della disuguaglianza, il lavoro è stato svilito e privato di diritti, nella logica che questa fosse l'unica via per competere nei mercati globali. In tale contesto storico-politico, assieme al tema dei sistemi di tutela, ci dobbiamo porre il problema della riconoscibilità del lavoro, troppo spesso gratuito o

invisibile. Perciò il nostro obiettivo è costruire un punto di vista autonomo su cui fondare una capacità di azione sindacale nelle trasformazioni del modello produttivo, per governare in senso inclusivo e progressista queste trasformazioni affinché la disoccupazione e la riduzione del lavoro non diventino elementi strutturali nella nuova era tecnologica. Occorre quindi ridurre gli aspetti che generano insicurezza, garantendo nuove protezioni sociali, innalzando e potenziando le competenze dei lavoratori. Per raggiungere questi obiettivi, tre strade possono essere percorse, con il prezioso supporto delle elaborazioni contenute nel Piano del lavoro e nella Carta dei diritti: legislazione, contrattazione e innovazione organizzativa della pratica sindacale. Quella che stiamo vivendo

può essere certo definita l'era della innovazione continua, ma il cambiamento non è univoco, né omogeneo. Il passaggio dall'economia fordista a quella della conoscenza va molto a rilento nel nostro paese. Tuttavia, nei processi del lavoro che mettono al centro la persona, cambia la stessa idea di lavoro. Se Impresa 4.0 è un brand attraente, certamente non è ancora un sistema sociale stabile: accanto a un indubbio sviluppo delle alte professionalità e di un ruolo cooperativo forte dei lavoratori, rischiamo infatti di assistere a una progressiva pauperizzazione di una parte del lavoro. Una nuova forma di alienazione derivante dal fatto che sempre di più la conoscenza si sposta dall'uomo alla macchina. Per questo occorre un sistema di compensazioni, e occorre occuparsi anche della fase di

SEQUELA PAG. 6

passaggio e delle ricadute che essa stessa potrà determinare – e sta già determinando – nel mondo del lavoro, rafforzando la capacità di condividere i processi e i cambiamenti. In tale contesto è necessario sviluppare un dibattito sulla necessità di nuovi sistemi di welfare che sappiano affrontare le ricadute di una disoccupazione tecnologica strutturale e i momenti di non lavoro. Chi decide e chi subisce le nuove regole? È questo un punto centrale, non solo dal punto di vista delle condizioni del lavoro, ma anche per il rispetto delle regole democratiche. Il mondo ci propone sfide nuove come i processi nelle economie delle piattaforme, a maggior ragione in un sistema in cui i confini di spazio e di tempo in cui si svolge la prestazione lavorativa sempre saranno più labili. I temi dell'accesso al sapere e dei diritti di informazione su organizzazioni multiformi diventano decisivi per comprendere se il sindacato sarà in grado di contrattare nel futuro che cambia. Uno dei compiti più impegnativi che ci attendono sarà quello di contrastare la tendenziale non riconoscibilità del lavoro, impegnandosi affinché prevalga la cultura della programmazione e non quella dell'ora e subito, intervenendo su alcuni profili regolativi per evitare il diffondersi della

Gli assi su cui puntare sono due: ridurre l'insicurezza nel mondo del lavoro e innalzare e potenziare le competenze per uno sviluppo di qualità

concorrenza al ribasso fra lavoratori, rafforzare il sistema di welfare, ricostruire forme nuove di responsabilità dei datori di lavoro e affermare diritti nuovi come quello alla disconnessione e alla contrattazione dell'algoritmo (altro non è che una forma di organizzazione del lavoro). I mutamenti nella organizzazione del lavoro, che vedono da un lato rafforzarsi i modelli di condivisione e la riduzione delle gerarchie, presuppongono anche nuova capacità di apprendimento collettivo e di lettura dei processi nelle filiere sempre più interconnesse. Nel lavoro che cambia, inoltre, fondamentale è la centralità della conoscenza e della formazione: va favorito il diritto all'inclusione nei processi di digitalizzazione e di specializzazione. Non basta, quindi, anche se è decisivo, alzare i livelli di istruzione; ciò va accompagnato da una

visione complessiva della strategia delle competenze, valorizzando ambiti formali e non formali dell'apprendimento, certificazione delle competenze e loro spendibilità. Sarà quindi fondamentale l'investimento in capitale umano per ridurre i tempi per l'accesso al mercato del lavoro e le disparità. Un capitolo che chiama in causa il forte gap del nostro paese nella partecipazione a percorsi formativi extrascolastici. Va recuperato un ritardo nella contrattazione della formazione continua, contrattazione che deve acquisire forza e consapevolezza, così come va superata la tendenza delle istituzioni formative a offrire modelli sperimentati e standardizzati, scommettendo di più sulla costruzione di moduli formativi adatti alle esigenze specifiche delle imprese. Ai lavoratori sarà chiesto di essere sempre più polivalenti, cooperanti e partecipativi. Pertanto, decisiva in questo contesto è la valorizzazione delle pratiche partecipative, puntando sulla libertà e sulla responsabilità dei lavoratori per ridurre il rischio di controllo digitale. In un mondo che cambia, il sapere sarà sempre più organizzato per filiere e non per mestieri: questo significa avere capacità di intervento su orari di lavoro, inquadramenti, nuove mansioni, valorizzando la capacità contrattuale più innovativa. ■

Un motore per l'innovazione

TAVOLO TEMATICO | CONTRATTAZIONE

di **VINCENZO COLLA*** e **CHIARA MANCINI**,
*Segretario confederale della Cgil

Nei processi di innovazione e digitalizzazione che stiamo vivendo, il sindacato non deve essere solo l'organizzazione che fronteggia le emergenze e aiuta a conservare il tessuto sociale in tempo di crisi, funzioni che pure sono state fondamentali in questi anni: vogliamo invece confrontarci su un'idea di paese e di sviluppo, con un'ottica di lungo periodo, e all'interno di questa idea capire quale ruolo può svolgere la contrattazione. All'indomani della grande crisi del 2008, i processi di innovazione ridisegnano il quadro complessivo delle aziende italiane. La grande impresa internazionale sta tramontando attraverso la progressiva dislocazione nel mondo, fuori dall'Italia, dei centri direzionali e di

SECUE A PAG. 7



➤ ricerca. La media impresa – forse quella più in grado di adattarsi a questa fase – è protagonista di un processo di convergenza che rende marginali e anacronistiche vecchie differenze tra Nord-Ovest e Nord-Est, che hanno processi simili e in qualche modo convergenti con il Centro (Emilia e Toscana). Tuttavia, questo tipo di ripresa, che rende nuovamente competitive alcune aziende a livello internazionale, non è, né potrà mai essere il driver, la locomotiva dell'economia italiana come fu in passato la grande azienda del nostro paese. Il divario Nord-Sud cresce e gli indicatori economici generali, con l'eccezione di quello relativo alla produttività per addetto, rimangono negativi tanto al Sud, quanto al Nord. Né tantomeno questo trend potrà generare una crescita dell'occupazione e dei salari. È l'inevitabile risultato dell'assenza di qualsiasi politica economica e industriale di ieri, di cui non c'è più traccia a livello nazionale dalla fine delle partecipazioni statali, ma anche della totale assenza di un sistema di governance condiviso dell'innovazione e del suo impatto sull'occupazione e sui salari. Ad oggi le retribuzioni in Italia, oltre a essere molto diseguali, sono anche basse rispetto a quelle dei paesi del G7 e sostanzialmente stabili da 26 anni. Il recupero della dinamica salariale è importante per diverse ragioni: il mantenimento della quota del lavoro sul reddito distende le relazioni industriali in azienda ed è condizione per una crescita economica bilanciata. Inoltre, ma è questo il punto per noi centrale, la crescita della produttività dipende dalla crescita dei salari e non viceversa, perché i consumi bloccati provocano la crisi delle imprese e l'assenza di investimenti. In questo contesto, il sindacato e la contrattazione possono svolgere un ruolo di primo piano nel riattivare la dinamica salariale, allo stesso tempo raggiungendo i benefici indicati sopra e incentivando le imprese a cogliere la sfida dell'innovazione, contrattando valori-obiettivo di aumento del prodotto e/o della produttività e di crescita salariale reale in linea con essi e in relativa indipendenza temporale rispetto ai risultati effettivi, come nel sistema proposto da Leonello Tronti su Idea Diffusa.

L'innovazione impone un nuovo modello e una nuova cultura delle relazioni sindacali e della contrattazione, che deve essere vista come modo per partecipare alla crescita dell'impresa e per redistribuire. Una nuova idea di partecipazione impone anche il riconoscimento della rappresentanza: laddove c'è la cesura del riconoscimento della rappresentanza, prima o poi hai un problema di lavoro e di diritti

La politica industriale attuata dal Mise con il piano Industria 4.0 e poi Impresa 4.0 rappresenta sicuramente un fattore di accelerazione, ma non è in grado di indirizzare questo sviluppo, creare reddito e occupazione e diminuire le disuguaglianze. Anche perché la politica industriale non avviene nel vuoto: ha bisogno di un ambiente favorevole fatto di coesione e partecipazione, che a loro volta si sviluppano con l'azione contrattuale nei luoghi di lavoro e nei territori. La contrattazione è motore di sviluppo, ma perché sia tale va collocata d'anticipo, affinché riesca a intervenire sulle scelte di business e sull'innovazione di prodotto e di processo, e non solo sugli effetti ex post che si hanno sul lavoro. Dalla discussione sono dunque emersi alcuni ambiti d'intervento in cui la contrattazione d'anticipo deve cimentarsi: contrattare i software aperti e il ruolo dell'intelligenza artificiale nell'organizzazione del lavoro; introdurre elementi premiali per l'innovazione di prodotto, che tutela maggiormente i livelli occupazionali e favorisce la qualità anche dei processi (energia, ciclo dei

rifiuti, riciclo); evitare distorsioni o effetti indesiderati della gig economy e della sharing economy. La conferma di questo bisogno di una politica che interagisca con le imprese e le organizzazioni sindacali è data dalla buona pratica di contrattazione territoriale che, andando oltre le nostre pratiche tradizionali, ha visto lo sviluppo di tavoli negoziali 'trilaterali', con la partecipazione del sistema delle aziende, delle organizzazioni sindacali, degli enti locali e delle Regioni. Data la struttura del sistema industriale, costituito in larghissima parte da piccole imprese, la contrattazione territoriale si rivela uno strumento importante per creare ecosistemi territoriali o filiere capaci di competere sulle catene globali del valore: il sindacato nello specifico può mettere a disposizione la propria conoscenza del sistema produttivo per contribuire a definire le grandi direttrici sulle quali concentrare gli sforzi e gli investimenti. Se del player pubblico non si può più fare a meno per gli investimenti, per la formazione, le politiche del lavoro e per gli assetti strategici nel territorio, si tratta di estendere e generalizzare queste buone pratiche, e probabilmente di costruire una strategia rivendicativa nazionale che su tali temi costringa il governo nazionale a regolare e indirizzare il cambiamento in atto. A nostro avviso, infatti, l'innovazione non può che essere generata da un processo collaborativo che include il lavoro, anche nel definire il modello di sviluppo. Non è una rivendicazione di ruolo per il sindacato, ma c'è una visione partecipativa (nel senso di una codeterminazione 4.0) per promuovere una crescita sostenibile. Individuare un processo di governo del cambiamento di questo stampo non è scontato ed è sicuramente in controtendenza rispetto al modello della disintermediazione. Tuttavia non è sufficiente. È una base di partenza, una definizione di principio e di disponibilità, che però poi pone il tema di come il sindacato affronta questo ruolo: con quali idee e con quali strumenti abbiamo iniziato a definirlo in questo tavolo di lavoro, ma anche con quale organizzazione interna e preparazione del sindacato stesso, tema che ci appassionerà nei mesi a venire. ■



© PIXABAY

Una via italiana allo sviluppo industriale

Occorre investire sulle filiere, una parte importante all'interno del sistema imprenditoriale italiano

si misurino direttamente con le relazioni di filiera. Il tema del credito e, ancor più, del potenziamento del capitale di rischio delle imprese dovrebbe essere affrontato mettendo a punto strumenti di natura legislativa che facilitino il rafforzamento dei legami di filiera. Ciò potrebbe costituire un contributo originale e non secondario al problema della crescita dimensionale delle imprese. Gli esempi che ho richiamato hanno come fondamento l'idea che le filiere produttive esercitino una parte importante all'interno del sistema imprenditoriale italiano e, anzi, costituiscano una sorta di fattore peculiare di sviluppo sul quale sarebbe un errore non investire. È chiaro tuttavia che il mio ragionamento potrebbe facilmente essere accusato di essere riduttivo, in quanto muove da una peculiarità italiana ma che di per sé non possiede di certo la forza per trasformare radicalmente l'attuale assetto produttivo, invertendone la rotta. Ed è altrettanto evidente che resta il problema di salvaguardare i nuclei sopravvissuti della grande impresa italiana, soprattutto pubblica, ponendola nella condizione di operare meglio di quanto ha fatto nel passato, anche grazie a una rete più estesa di alleanze internazionali. Tuttavia, rimango persuaso che, in ogni analisi di prospettiva dell'industria italiana, occorra partire dai suoi punti di forza effettivi, per fare in modo che essi liberino tutto il loro potenziale. Allo stesso modo, non voglio celare il fatto che quanto è andato disperso ben difficilmente potrà essere ricostituito. Ecco perché, in ultima analisi, è prioritario assumere un punto di vista ispirato al realismo sulla situazione dell'industria italiana. L'Italia, così com'è oggi, ha soprattutto bisogno di mantenere i contatti con la dinamica dello sviluppo mondiale, guidato da forze che non ha certo il potere di influenzare. ■

di **GIUSEPPE BERTA**
Professore di Storia all'Università Bocconi

Quali sono le direttrici strutturali su cui oggi è prioritario un impegno per assicurare un futuro al sistema industriale italiano? La prima riguarda il consolidamento ulteriore della posizione competitiva delle imprese migliori di cui disponiamo. Mi riferisco in primo luogo alle imprese di dimensioni intermedie (cioè più grandi delle medie in senso stretto, senza essere delle grandi imprese nell'accezione corrente dell'espressione) che racchiudono il nucleo di quello che, sulla scia dello studioso americano dell'imprenditorialità William J. Baumol, potremmo definire il "capitalismo imprenditoriale", orientato a una dinamica innovativa. Ma nel novero rientrano di sicuro anche parecchie delle medie imprese propriamente dette, che hanno rappresentato il segmento più vitale del sistema imprenditoriale. Nel loro complesso, queste organizzazioni d'impresa svolgono una funzione estremamente delicata e sofisticata nella strutturazione di filiere, coinvolgendo così nelle loro operazioni uno sciame di aziende minori, che vengono rese partecipi di approcci e modelli dai quali sicuramente non sarebbero toccate ove agissero isolatamente. La realtà delle filiere è tale da configurare aggregazioni d'impresa dotate di un potenziale superiore a quello delle singole unità che le costituiscono. La loro integrazione

genera quindi una capacità operativa aumentata. Ciò si rivela una chance importante anche nella prospettiva di Industria 4.0, nel senso che l'impresa capofila assolve a un compito importante nell'azione di spingere le imprese fornitrici e sussidiarie ad adottare tecnologie per le quali altrimenti troverebbero una più difficile soglia d'accesso. Del resto, le imprese minori non avrebbero adito sovente ai mercati internazionali, ove non lavorassero in sintonia con un'impresa maggiore già internazionalizzata. Sembra perciò venuto il momento di pensare a una possibile politica industriale "dal basso", volta a valorizzare le filiere e a creare per esse condizioni di vantaggio, fino a configurare modelli di relazione più strutturati ed efficaci fra le imprese che le compongono. Sono molteplici i versanti che si potrebbero chiamare in causa in questa logica. Il primo, come si è accennato, è indubbiamente quello del trasferimento tecnologico. Occorrono strumenti per favorirne la diffusione all'interno delle filiere, cercando il sostegno e l'apporto di centri di specializzazione tecnologica di matrice universitaria. Correlata al trasferimento tecnologico è la questione dell'investimento nel capitale umano, cioè nelle competenze dei lavoratori e nella qualità del lavoro. Un terreno, questo, dove occorre incentivare la partecipazione sindacale, anche nel senso dello sviluppo di esperienze contrattuali che

Quando l'infrastruttura fa sistema

L'INTERVISTA



Davide Calonico,
Presidente del
Consorzio Top-IX

Il caso del Consorzio Top-IX, nato in Piemonte nel 2002 e che oggi gode di una reputazione internazionale. Parla il presidente Davide Calonico: "Fondamentale puntare sulla formazione"

Top-IX è un consorzio di natura pubblico-privata nato in Piemonte nel 2002 su impulso della Regione. Tra i suoi membri, quasi tutti i *provider* del mondo della comunicazione, Banca Intesa Sanpaolo, il Politecnico e l'Università di Torino, l'Istituto nazionale di metrologia Inrim. "È nato per garantire ad alcuni soggetti locali l'accesso alla fibra ottica che rappresentava un'opportunità ma aveva barriere di accesso piuttosto alte, con l'idea di mettere un bene comune al servizio del territorio". A spiegarlo è il presidente del consorzio, Davide Calonico: "Questo era un vantaggio non solo per i più piccoli, ma anche per i provider più grossi perché si realizzava anche un *internet-exchange*, cioè la possibilità di far incontrare provider diversi su una piattaforma comune su cui scambiare traffico e agevolare il business. Oggi abbiamo 85 consorziati e una reputazione di livello internazionale, tanto che nel 2014 abbiamo vinto l'*advisory* di Word Bank nell'ambito del bando europeo chiamato *Connected community* in cui venivano scelte storie di eccellenza nella connettività".

Torniamo su un punto: l'infrastruttura è fondamentale soprattutto per le Pmi che da sole non ce la farebbero, ma può non bastare. Cos'altro serve per sostenere queste realtà nel processo di digitalizzazione?

Innanzitutto è indispensabile fare sistema. Un tessuto di Pmi non è disposto o non è in grado di fare ricerca e sviluppo, ma ci sono forme di collaborazione che possono essere vincenti, soprattutto nel mondo digitale. Un esempio è quello delle piattaforme: digitalizzare significa anche avere accesso alle piattaforme a costi contenuti e questo è possibile se si possono utilizzare in forma condivisa. Top-IX ad esempio mette a disposizione piattaforme di *cloud* o di *streaming*. Ma soprattutto è necessario puntare sulla formazione. Occorre digitalizzare la scuola a partire dalla primaria – e su questo noi siamo impegnati – ma anche la secondaria, con laboratori di robotica e altre esperienze interattive in cui gli studenti entrano *hands on* nella materia, costruiscono e si appassionano e poi alla fine del percorso si ritrovano a saper programmare una macchina e monitorarla da remoto. Alle imprese per crescere servono queste competenze,

sostanzialmente. A volte le confondiamo con conoscenze ultra-specifiche, invece servono per imparare i linguaggi delle piattaforme tecnologiche che abbiamo a disposizione. Oltre agli incentivi per software e macchinari, dobbiamo avere chi sa usarli.

Nel nostro paese c'è un forte digital divide non solo tra alcune aree delle regioni settentrionali e meridionali, ma anche tra le zone più facilmente raggiungibili e le aree interne. Come si può sviluppare l'infrastruttura per colmare questo divario?

Top-IX ha scelto di non creare un nodo principale in una città, ma di svilupparsi in maniera diffusa sul territorio: questo ha permesso di far crescere le realtà imprenditoriali presenti nel consorzio e anche di dare una risposta concreta al *digital divide* interno alla nostra regione, caratterizzata da una configurazione "a case sparse" e quindi con alcune zone particolarmente difficili da raggiungere con le infrastrutture. I fattori che incidono sulla possibilità di diffondere le infrastrutture in tutto il territorio sono di natura politica. Tecnicamente si può fare e tra l'altro ci sono regioni del Centro e del Sud che hanno anche presenze interessanti, come le Marche, la Calabria o la Puglia. Ma è la politica che deve investire innanzitutto con la sua autorevolezza, portando una visione e una progettualità e facendo lo sforzo di creare i consorzi pubblico-privati. Gli stessi amministratori locali devono essere sensibilizzati: è assurdo che tante volte si facciano gli scavi per altri lavori infrastrutturali e non si installi la fibra ottica.

Lei ha avuto modo di partecipare alla nostra discussione al Forum nazionale dell'industria, del lavoro e dell'innovazione. Che idea si è fatto di quello che potrebbe essere il ruolo del sindacato nel definire una via italiana allo sviluppo?

Ci si divide tra tecno-entusiasti e tecno-apocalittici, ma la tecnologia non è neutra nelle mani di chi la usa, quindi sono i processi che devono essere governati. Questo approccio era presente al Forum. Il sindacato deve governare questi processi, soprattutto dal basso, ma bisogna essere in grado di capire dove stiamo andando, le opportunità e i correttivi necessari, pur nella velocità che è la cifra del cambiamento in corso. ■

Cambiare strada verso un mondo più giusto



Affermiamo il principio di una equa e giusta transizione: puntare su contrattazione collettiva, aumenti salariali, redistribuzione della ricchezza

di **FAUSTO DURANTE**
responsabile Area Politiche europee
e internazionali della Cgil

Si è svolta il 29-30 settembre, presso la reggia di Venaria Reale a Torino, la riunione dei ministri del Lavoro dei paesi del G7. Il vertice si è tenuto in un contesto segnato, a livello tanto europeo quanto internazionale, da disuguaglianze crescenti e da un attacco generalizzato alla qualità del lavoro e alle sue condizioni, alla contrattazione collettiva, ai diritti sindacali. Il tutto in una congiuntura dominata dalle sfide portate alle società e ai sistemi economici dai grandi fenomeni delle migrazioni, dei processi demografici, del cambiamento climatico, della green economy, della digitalizzazione e della nuova rivoluzione industriale. Il principale compito dei sindacati, in questa situazione di difficoltà del mondo del lavoro in tutto il pianeta, è quello di battersi affinché il futuro del lavoro si realizzi senza che il prezzo delle trasformazioni globali sia pagato dai lavoratori e affinché il principio di una giusta ed equa transizione si affermi nelle scelte e nelle politiche

dei governi nazionali e delle istituzioni internazionali. Il programma di lavoro del G7 ha visto la consultazione delle parti sociali sulle tematiche del vertice. In preparazione della consultazione, la Confederazione sindacale internazionale e il Tuac (il comitato sindacale consultivo presso l'Ocse) hanno predisposto un documento con le richieste del movimento sindacale ai ministri del Lavoro delle sette principali economie. Noi pensiamo che il lavoro debba essere difeso e valorizzato attraverso il rilancio della contrattazione collettiva, degli aumenti salariali e delle politiche di redistribuzione della ricchezza. Questa iniziativa deve realizzarsi attraverso la ripresa del dialogo sociale e delle relazioni industriali ad ogni livello (nazionale, settoriale, aziendale), per fare in modo che i lavoratori siano partecipi e coinvolti nei processi di innovazione tecnologica e possano contribuire, anche mediante l'accesso alle necessarie attività di formazione e riqualificazione professionale, alla gestione e all'approccio non passivo rispetto all'introduzione di nuovi

sistemi nell'organizzazione del lavoro e nella produzione. Ciò richiede che vengano garantiti i diritti fondamentali del lavoro (a partire dal diritto alla libertà di associazione sindacale e al diritto alla contrattazione collettiva), un salario dignitoso e una adeguata protezione sociale a tutti i lavoratori del digitale e delle piattaforme, quali che siano le tipologie dei loro contratti. Per fare in modo che il lavoro del futuro non sia un lavoro povero e dequalificato, rischio fortemente presente nelle attuali condizioni, occorre favorire la diffusione delle competenze e delle abilità professionali, incoraggiare gli investimenti pubblici e privati e favorire la creazione di posti di lavoro stabili e di qualità nei settori innovativi, nelle tecnologie dell'informazione e della conoscenza, nelle attività legate alle cosiddette competenze Stem (scienza, tecnologia, ingegneria, matematica). È evidente come il successo di questa strategia necessiti di un maggiore coinvolgimento nel mercato del lavoro delle donne e dei giovani, assicurando politiche attive del lavoro adeguate, misure

TORINO, 25-26 SETTEMBRE
INNOVATION WEEK

SI È PARLATO DI

ricerca&sviluppo
formazione
ecosistemi territoriali
sistemi aperti
infrastrutture digitali
cybersecurity
proprietà intellettuale

Investimenti pubblici in ricerca di base per lo sviluppo di tecnologie dirompenti e in trasferimento tecnologico



Accesso a una formazione di qualità e per tutti lungo tutta la vita, attenzione alla formazione sul campo



Favorire l'innovazione attraverso l'interazione di imprese, amministrazioni, ricercatori in "spazi ibridi"



Preservare la natura di Internet, un ambiente libero, aperto e sicuro. Fare innovazione nel paradigma Open Science



Diffusione della banda Ultralarga, di framework tecnologicamente neutri, di tecnologie mobile avanzate come il 5G



Nell'ambito dell'Open Science, assicurare protezione della privacy e sicurezza ai cittadini, alle imprese, alla società



Proteggere e rafforzare i diritti di proprietà intellettuale e la confidenzialità



THE NEXT PRODUCTION REVOLUTION

ict&industria

La trasformazione digitale potrebbe contribuire ad innalzare il benessere economico e sociale, ma può anche portare rischi. Attraverso la cooperazione internazionale, il nostro obiettivo è trasformare i rischi in opportunità e le disuguaglianze in crescita inclusiva, per servire il progresso umano: economico, sociale, ambientale.



scienza

Il progresso scientifico e tecnologico devono avere come obiettivo primario quello di apportare benefici a ciascun cittadino e alla società nel suo insieme.



lavoro

Siamo impegnati nell'adattamento dei nostri mercati del lavoro, delle politiche e delle istituzioni sociali affinché siano pronti per affrontare le nuove sfide e per cogliere le opportunità di questi trend globali, per far sì che i benefici di una crescita sostenibile e guidata dall'innovazione siano condivisi da tutti.



di superamento del *gender pay gap*, apprendistato di qualità. E, su una dimensione più generale, intervenendo con maggiore efficacia rispetto a quanto fatto sinora su due temi fondamentali per il futuro: la gestione del fenomeno delle migrazioni e il rispetto dei diritti umani e del lavoro nelle catene globali di fornitura, per eliminare definitivamente il lavoro schiavo, il lavoro forzato, il traffico e lo sfruttamento di esseri umani. La sera del 29 settembre la delegazione sindacale internazionale ha dialogato su questi temi con i ministri del Lavoro del G7. Per i sindacati italiani, il

segretario generale della Cgil Susanna Camusso ha presentato le posizioni e le richieste condivise dalla Confederazione sindacale internazionale e dalla Confederazione europea dei sindacati. Prendere in considerazione l'agenda sindacale, una agenda alternativa a quella delle politiche economiche e sociali attuate in questi anni su scala globale, è il modo per provare a cambiare strada rispetto alla globalizzazione non governata, al dominio della logica del profitto e dei bilanci delle imprese come stella polare, al riequilibrio nei rapporti di forza per un mondo più giusto. ■

rassegna sindacale

Direttore responsabile Guido Iocca
Inserito a cura di Maurizio Minnucci
Editore Edit. Coop.
società cooperativa di giornalisti,
Via delle Quattro Fontane, 109 - 00184 Roma
Reg. Trib. di Roma n. 13101 del 28/11/1969
Proprietà della testata Ediesse Srl
Grafica e impaginazione Massimiliano Acerra

IDEA DIFFUSA

A cura di Chiara Mancini
Ufficio Progetto Lavoro 4.0, Cgil nazionale
Corso d'Italia 25 - 00184 Roma
Tel. 068476341
progettolavoroquattro.zero@cgil.it
Piattaforma Idea Diffusa
a cura dell'Agencia Lama