

Nell'era dei social i corpi intermedi tornano a fare da cinghia di trasmissione

Il futuro della rappresentanza. Con l'emergenza le organizzazioni hanno ripreso all'insegna della centralità ma trasformando i singoli come attivisti: un'agilità che si traduce nel dare risposte in tempo reale e nella bidirezionalità in logica di condivisione

Giampaolo Colletti

«La pandemia ha dimostrato che nessuna istituzione o individuo da solo può affrontare le sfide economiche, ambientali, sociali e tecnologiche del nostro mondo complesso e interdipendente. È il tempo di ricostruire la fiducia ripartendo dalle alleanze». Così soltanto pochi mesi fa Klaus Schwab, a capo del World Economic Forum, ha lanciato l'edizione di Davos 2021 più virtuale di sempre. In filigrana si legge il messaggio che ha fatto il giro del mondo, ossia quel «nessuno si salva da solo» diventato paradigma condiviso. Dall'individuo alla comunità, andata e ritorno. D'altronde nella nuova era conversazionale – come l'ha definita l'Harvard Business Review – la disintermediazione bussava prepotentemente alla porta di professionisti e aziende.

Ma paradossalmente la crisi di sistema sta generando un rilancio dei modelli di rappresentanza. È quanto emerge dalla nuova ricerca "Taking stock of the digital dividend", realizzata dall'Organizzazione Internazionale del Lavoro e dal Centro Internazionale di Formazione dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (Cifoil). Lo studio, pubblicato su itcilo.org e anticipato durante l'assemblea di Cna Piemonte, ha mappato 127 organizzazioni di rappresentanza in tutto il mondo durante l'emergenza della pandemia. Dalla fotografia emerge come la quasi totalità delle realtà abbia rivisto i servizi per i propri soci, rafforzando la presenza e quindi l'identità. L'80% delle realtà ha adattato la fornitura delle proprie soluzioni: già oggi la maggior parte sta offrendo servizi di consulenza e legali virtuali (83%), mentre più della metà ha spostato la formazione in aula su piattaforme online (54%). Ma c'è di più. Quello che si sta verificando è un riposizionamento verso logiche più attrattive dell'offerta e della relazione. Il 53% ha rivisto la propria strategia di adesione per intercettare l'attenzione di più aziende e il 67% ha migliorato il proprio ruolo di leadership durante il periodo di crisi.

Esserci per fare la differenza. Un ritorno dei corpi intermedi come cinghia di trasmissione delle istanze di la-



Partecipazione attiva. Il movimento ambientalista per la lotta al climate change è un esempio di organizzazione distribuita e spontanea che riconosce livelli intermedi di rappresentanza in modalità innovativa

voratori, cittadini e imprese, anche attraverso l'evoluzione dei servizi. «La ricerca mostra che la digitalizzazione ha anche un impatto su come le organizzazioni rappresentano gli interessi dei loro membri, in loro attività di lobbying e advocacy o con il dialogo sociale. Durante la pandemia queste organizzazioni hanno agito con centralità, reagendo velocemente per incanalare le informazioni, mobilitare le loro reti, aiutare i settori in difficoltà», afferma Joanne Schmitt, senior programme officer di Itcilo. Sono cambiati però i linguaggi, le piattaforme, le dinamiche di relazione sotto il peso dei social media e con servizi realizzati in tempo reale. Di necessità, virtù. La rappresentanza si smaterializza, connettendo lavoratori e professionisti grazie alla rete. Così sono aumentati i consulti in videochat e le docenze immersive per la formazione. «La crisi ha notevolmente accelerato questo processo di digitalizzazione con dinami-

che più veloci di offerta che poi sono al centro del rinnovamento digitale, con la necessità di una comunicazione più efficace e snella e con i membri come attivisti e principali motori. Ciò si sta manifestando più comunemente nella riprogettazione dei siti, nella creazione di specifici hub informativi e nelle app mobili. Anche la creazione di nuove forme di comunità facilita il rafforzamento delle reti peer-to-peer ed è stato notevolmente accelerato durante la pandemia», precisa Schmitt.

Un'agilità che si riverbera nel contrastare la burocrazia, nel fornire risposte in tempo reale, nell'attivare canali bidirezionali. Dalla concertazione di un tempo si passa alla programmazione condivisa. «I canali digitali sono anche un mezzo per diffondere storie positive che mostrano il ruolo delle imprese nella società. Le organizzazioni stanno facendo un uso efficace del video come mezzo per avere un impatto emotivo e per raggiungere un

pubblico più ampio. Il ruolo di intermediazione delle parti sociali è significativo per la crescita delle imprese, così come per le esternalità più ampie per la società. Proprio le parti sociali sono state in grado di fare proposte pratiche ai decisori e di farle rapidamente al fine di alleviare le pressioni sulle imprese e sui lavoratori. L'intermediazione resta una caratteristica cruciale di ogni sistema sociale resiliente e sostenibile. In fondo si basa sulla forza e sulla rappresentatività, nonché sulle relazioni di fiducia a lungo termine», conclude Schmitt.

Fare gioco di squadra, anche tra squadre diverse. D'altronde se lo chiedeva già nel 1984 il filosofo Paul Watzlawick: Perché è così difficile rendersi conto che la vita è un gioco a somma diversa da zero? Che si può vincere insieme, non appena si smetta di essere ossessionati dall'idea di dover battere qualcuno per non esserne battuti?

RESILIENZA
L'intermediazione rimane cruciale per ogni sistema sociale sostenibile, anche per le imprese