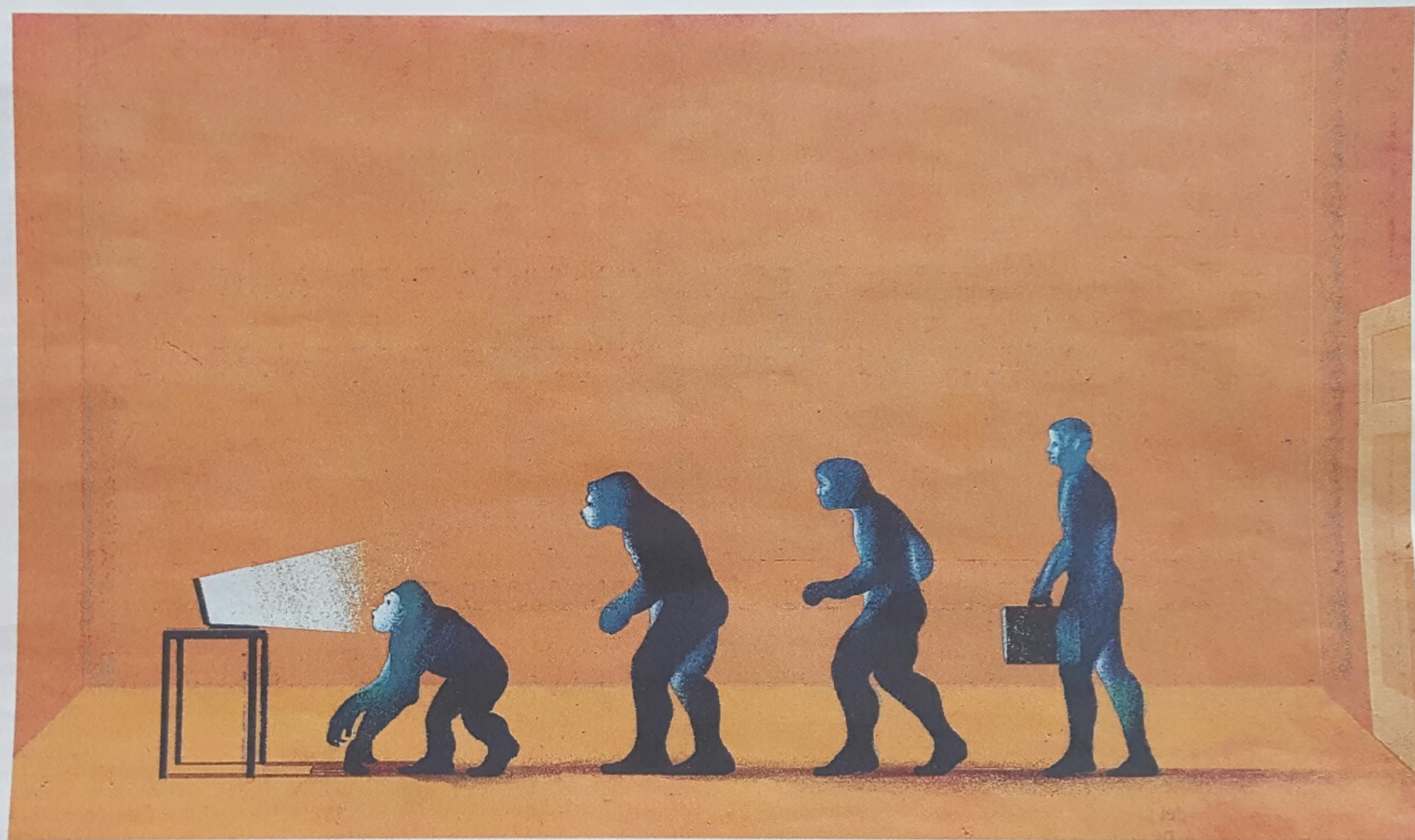


## Percorsi Controcopertina

### Tendenze

In America la classe operaia sta sparendo e nelle aziende si accentuano le disparità tra i meglio e i peggio pagati. Grazie allo sviluppo delle nuove tecnologie il valore aggiunto non viene più da impianti e macchinari, come ai tempi di Marx. I casi della Kodak e di Facebook



# Il neolavoro

La creatività è il vero capitale



# Il neolavoro

## La creatività è il vero capitale

### Le fabbriche si spostano o si svuotano Conoscenza e talento generano reddito

di ENRICO MORETTI

**I**n America il mercato del lavoro sta conoscendo mutamenti profondi. Il progresso tecnologico e la globalizzazione stanno riconfigurando la tipologia dei beni che vengono prodotti, le modalità di produzione, e soprattutto il tipo di lavoro. Alcuni settori e certe occupazioni stanno scomparendo, altri si vanno espandendo e altri ancora, venuti alla luce di recente, stanno per esplodere. L'impatto della globalizzazione e del progresso tecnologico non è uniforme: queste due forze hanno portata globale, ma i loro effetti su chi lavora sono profondamente eterogenei. Per alcune figure professionali implicano prospettive economiche crescenti, per altre prospettive sempre più ridotte. Che lo vogliamo o meno, le stesse forze sono all'opera anche in Europa, Italia compresa. Per capire questa evoluzione, e quello che ci aspetta negli anni futuri, è utile confrontare due imprese simbolo dell'economia americana, una del passato, l'altra del presente.

Negli anni Ottanta e Novanta, una delle imprese *high tech* più innovative d'America era la Kodak. Aveva 72 mila dipendenti, investiva enormi risorse in ricerca e sviluppo, generando 280 nuovi brevetti all'anno, e dominava il mercato mondiale delle pellicole fotografiche. Per i lavoratori americani era uno dei datori di lavoro più ambiti, perché offriva condizioni di lavoro e prospettive di carriera tra le migliori negli Stati Uniti.

Oggi la Kodak non esiste quasi più. La sua scomparsa si deve a un cambiamento tecnologico che ha rivoluzio-

nato il settore. Nel mondo si scattano molte più fotografie di un tempo, ma sono quasi tutte digitali. La rivoluzione digitale ha comportato enormi benefici per i consumatori, in quanto ha ridotto il costo di uno scatto a zero, ma ha fatto sparire il mercato della Kodak e la sua stessa ragion d'essere, perché le sue pellicole non servono più. L'azienda ha chiuso la maggior parte delle sue attività, ha ridotto il numero degli impiegati dell'80 per cento rispetto al 1990 e ha abbassato i salari. L'area intorno alla sua sede storica di Rochester, nello Stato di New York, un tempo brulicante di attività e commerci, oggi sembra una città fantasma.

Che tipo di azienda l'ha sostituita? Oggi, la maggioranza delle fotografie non viene stampata, ma esposta su siti come Facebook o Instagram. Se la Kodak rappresentava il futuro visto dagli anni Ottanta, Facebook e Instagram lo rappresentano dal punto di vista di oggi.

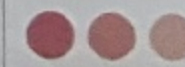
Che differenze ci sono tra la Kodak di un tempo e aziende come Facebook e Instagram? Dare una risposta a questa domanda ci aiuta a capire come il cambiamento tecnologico stia trasformando il mondo del lavoro nei settori più avanzati dell'economia americana.

La prima grande differenza risiede nel tipo di lavoratori. La Kodak aveva una forza lavoro diversificata, composta in ugual misura da ingegneri e chimici addetti alla ricerca e sviluppo, impiegati addetti all'amministrazione e operai addetti alla produzione. Le imprese *high tech* di oggi non hanno più operai. Chi lavora a Facebook o Instagram passa la giornata di fronte a un computer, non in una fabbrica. Il mix di lavoratori è quindi molto diverso. Pur essendo un'impresa *high tech*, la Kodak aveva moltissimi dipendenti con bassa scolarità, compresi parecchi dipendenti con solo il diploma di scuola media. Oggi Facebook assume prevalentemente



#### Cervelli

Anni fa Mark Zuckerberg spese milioni di dollari per comprare la start up drop.io, fondata da Sam Lessin, e l'ha subito chiusa. Ciò che voleva non era l'impresa di Lessin, era Sam Lessin



#### Prospettive

La competizione globale sarà incentrata sulla capacità di attrarre persone e imprese originali. I distretti dell'innovazione di un Paese ne sanciranno la fortuna o il declino



## Un'altra bellezza di Alessandro Cannavò

### Qualcosa sboccherà

Late bloomer, qualcosa che sboccia in ritardo. Può essere un tipo di rosa senza spine ma anche il talento nel fare l'amore che scopre una delle donne protagoniste dei brevi racconti di *Le contraddizioni del mentre* di Ornella Sgroi (Le

Farfalle, pp. 144, €13). I frammenti di vita sono sparsi tra paure diffuse, un po' di rabbia e una buona dose di ironia, spesso in un contesto di tangibile maschilismo. Ma non bisogna avere fretta, occorre non desistere: qualcosa sboccherà.

# i

### L'autore

Enrico Moretti, 48 anni, è titolare della cattedra di Economia politica alla University of California di Berkeley. È consulente della Federal Reserve Bank di San Francisco ed editore capo del «Journal of Economic Perspectives». La sua attività di ricerca è sostenuta da Microsoft, dal National Bureau of Economic Research e dalla National Science Foundation.

Il suo volume *La nuova geografia del lavoro* (Mondadori, 2013) è stato definito da «Forbes» «il libro di economia più importante dell'anno».

Ha insegnato a Stanford e alla University of California di Los Angeles, e pubblicato articoli scientifici su riviste internazionali. Laureato alla Bocconi, ha ricevuto numerosi riconoscimenti internazionali, tra cui la Fullbright fellowship, lo Lza Young Labor Economist Award, il William Bowen Prize dall'Università di Princeton e lo Sherwin Rosen Prize

### Bibliografia

«La Lettura» si è occupata

giovani con la laurea o il master, e per le posizioni chiave nella ricerca e sviluppo richiede il dottorato.

I numeri del declino delle tute blu sono impressionanti. Dal 1985 a oggi il numero di operai in America si è dimezzato (incidentalmente, lo stesso tasso di declino si è verificato in Europa, dalla Francia all'Italia, e persino in Germania). Le imprese di un tempo, comprese quelle *high tech* come la Kodak, producevano prodotti fisici e tangibili e di conseguenza avevano fabbriche, catene di montaggio e macchinari pesanti. Molte delle imprese *high tech* di oggi, da Google a Twitter a Salesforce, producono servizi immateriali e non hanno più bisogno di operai. Quelle che ancora producono beni fisici, come l'iPhone o l'iPad della Apple, hanno spostato la produzione fisica in Paesi con salari più bassi, come la Cina. E nelle fabbriche che sono rimaste negli Stati Uniti, come per esempio quelle che producono i chips di Intel, l'automazione dei processi produttivi ha ridotto enormemente il bisogno di manodopera. Nel visitare una di queste fabbriche, soprattutto quelle più moderne e avanzate, la sensazione dominante è il silenzio: sono vuote, popolate da macchine e robot efficienti e silenziosi, ma non da persone. L'estinzione del mondo operaio è uno dei fenomeni economici più rilevanti della storia americana recente. In un certo senso, siamo di fronte alla scomparsa di un'intera classe so-

l'acquisto, costato milioni di dollari, Facebook fece qualcosa di inaspettato: la chiuse. Ciò che Mark Zuckerberg, l'amministratore delegato di Facebook, voleva, non era l'impresa fondata da Sam Lessin, era Sam Lessin. L'episodio rientra in un trend più generale che sta emergendo nella Silicon Valley: grandi aziende acquisiscono intere *start up* non per impadronirsi di nuovi prodotti o nuove tecnologie, ma per assumere le persone che le hanno ideate. In genere per chi lavora nelle imprese acquisite è un ottimo affare, perché significa salario generoso e *stock option*. Quando Facebook ha acquisito FriendFeed, lo ha fatto per assicurarsi dodici ingegneri fra i quali Bret Taylor, il fondatore dell'azienda. Il prezzo è stato di 47 milioni di dollari, ovvero 4 milioni di dollari per dipendente. «Volevamo a tutti i costi Bret» dichiarò all'epoca Mark Zuckerberg. E aggiunse: «Uno che fa il suo lavoro in modo eccezionale non è solo un po' meglio di uno bravino: è cento volte meglio».

# J

Ovviamente anche in passato avere una nuova idea generava valore economico. Alla Kodak degli anni Ottanta i dipendenti migliori, più produttivi e creativi, ri-

# la Lettura

...

## Una copertina due artisti

### Il design etico dei Campana



Un collage, un gioco di simmetrie che ricorda la visione del mondo attraverso l'occhio magico di un caleidoscopio. I colori sono quelli della loro

terra, il Brasile, e Humberto e Fernando Campana (Brotas, 1953 e 1961) hanno realizzato *ad hoc* per «la Lettura» quest'opera ispirandosi al lavoro di Espedito Seleiro, un noto creatore brasiliano di abbigliamento in pelle, cappelli, scarpe e accessori vari. E non è un caso. I fratelli Campana in tutta la loro vita di designer hanno sempre difeso con orgoglio le proprie origini, dando vita a un percorso sperimentale (opere create da materiali di scarto in un'idea di riciclo e di contaminazione) che li ha portati ad affermarsi come protagonisti nel panorama internazionale del nuovo design. Il loro lavoro si distingue per l'ironia e la giocosità, ma soprattutto per l'assoluta capacità di saper abbinare materiali riciclati e il saper valorizzare il senso di integrazione tra culture diverse. Il grande designer Charles Eames ricordava: «Riconoscere il bisogno è la condizione primaria del design». Humberto e Fernando Campana hanno



fenomeni economici più in-  
vanti della storia americana recente. In un certo senso,  
siamo di fronte alla scomparsa di un'intera classe so-  
ciale, di un intero modo di vivere, con suoi valori, la sua  
cultura e le sue aspirazioni.

Esiste una seconda profonda differenza tra il vecchio  
e il nuovo, tra Kodak e Facebook, ed è ancora più im-  
portante, perché riguarda i salari. La Kodak offriva sala-  
ri tra i più alti negli Stati Uniti, sia agli ingegneri che  
agli amministrativi e agli operai. La differenza tra i di-  
pendenti meglio retribuiti (ingegneri) e quelli meno  
retribuiti (operai) era significativa, ma non enorme.  
Nel 1990, per esempio, questa differenza era circa del  
50 per cento, in linea con quello che si osservava nel re-  
sto del mercato del lavoro americano. Questa differen-  
za era simile a quella degli anni Settanta e Ottanta, e  
quindi stabile nel corso del tempo.

J

Le cose sono cambiate profondamente negli ultimi  
due decenni. Anche Facebook offre salari generosi, tra i  
più alti negli Stati Uniti. Ma la differenza tra i dipenden-  
ti meglio retribuiti e quelli meno retribuiti è aumentata  
notevolmente: in media si è triplicata. Non che il salario  
dei dipendenti meno retribuiti sia sceso: un addetto alle  
pulizie di Facebook guadagna bene, leggermente di  
più di un addetto alle pulizie negli anni Novanta (al net-  
to dell'inflazione). La ragione principale è che il salario  
degli ingegneri informatici di Facebook è cresciuto  
molto più rapidamente. Il salario iniziale medio di un  
ingegnere neoassunto è di 10 mila dollari al mese e può  
crescere rapidamente a seconda della creatività e delle  
capacità innovative. Per i dipendenti di livello più ele-  
vato, può essere molto più alto. La domanda per questo  
tipo di figure professionali è così forte che le imprese di  
Silicon Valley si contendono i lavoratori migliori of-  
frendo condizioni di lavoro sempre più attraenti. I di-  
pendenti di quasi tutte le imprese *high tech* hanno pen-  
sioni molto generose, sussidi per la casa, servizi interni  
per rendere la vita più facile, dalla mensa con cuochi di  
grido alla palestra e tintoria private agli autobus azien-  
dali di lusso per i pendolari, e in alcuni casi all'asilo in-  
terno per i figli. Alcune concedono ai dipendenti persi-  
no dei periodi di «sabbatico» per affinare la propria  
creatività e sviluppare idee nuove in pace, quasi come  
all'università.

Questa dinamica riflette un *trend* più generale in atto  
nel mercato del lavoro americano. Negli ultimi decen-  
ni, gli Stati Uniti sono passati da un'economia fondata  
sulla produzione di beni materiali a un'economia basa-  
ta su innovazione e conoscenza. L'ingrediente chiave di  
questo settore è il capitale umano, e dunque istruzione,  
creatività e inventiva. Il fattore produttivo essenziale  
sono idee nuove, prodotti nuovi o processi nuovi. Di  
conseguenza, il rendimento economico del capitale  
umano sta aumentando molto rapidamente.

L'importanza del capitale umano è cresciuta così  
tanto che a volte Facebook acquista intere *start up* solo  
per assicurarsi quelli che vi lavorano. Per esempio,  
qualche anno fa, Facebook ha comprato la *start up*  
*drop.io*, fondata da Sam Lessin. Il giorno successivo al-

«La Lettura» si è occupata  
spesso dell'impatto  
delle nuove tecnologie  
sul mondo dell'occupazione  
con gli approfondimenti  
di Massimo Gaggi  
dedicati alla «fine  
del lavoro» e quelli  
di Evgeny Morozov  
sull'automazione  
dei processi produttivi  
e le nuove tecniche  
di sorveglianza.  
Tra i numerosi libri sul tema,  
ricordiamo *L'ascesa della  
nuova classe creativa. Stile di  
vita, valori e professioni*  
di Richard Florida  
(Mondadori, 2003);  
*La terza rivoluzione industriale*  
di Jeremy Rifkin (Mondadori,  
2011); *La nuova rivoluzione  
delle macchine* di Erik  
Brynjolfsson e Andrew  
McAfee (Feltrinelli, 2015);  
*Silicon Valley, i signori del  
silicio* di Evgeny Morozov  
(traduzione di Fabio Chiusi,  
Codice edizioni, 2016,  
pagine 151, € 13)

L'ILLUSTRAZIONE  
NELLA PAGINA ACCANTO  
È DI BEPPE GIACOBBE

condizioni primarie del design.  
Humberto e Fernanda Campana hanno  
saputo riconoscere il bisogno del design  
di essere anche messaggio etico.  
(gianluigi colin)

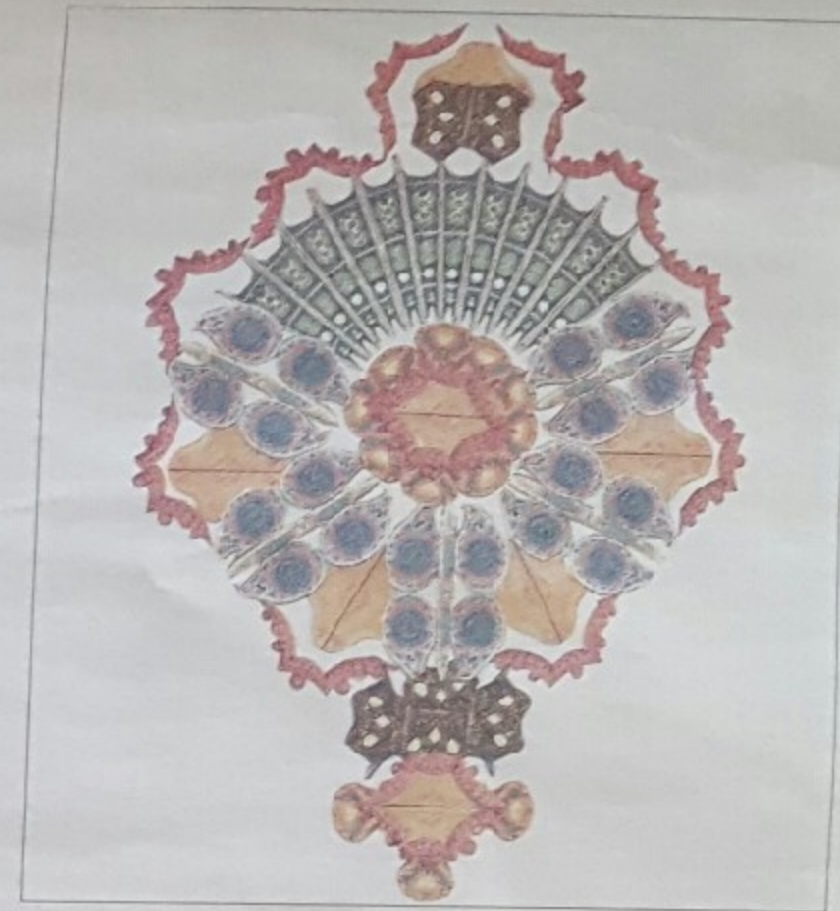
che ora il rendimento del capitale umano è cresciuto  
moltissimo e questo si riflette sui salari e sulle carriere.  
I motivi di questo incremento sono sostanzialmente  
due: la globalizzazione e il progresso tecnologico. Para-  
dossalmente, le stesse due forze che hanno causato il  
crollo della domanda di operai hanno anche innalzato  
il rendimento economico del capitale umano. Con l'ac-  
cesso al mercato globale, gli utili derivanti dalla crea-  
zione di nuovi prodotti o nuove tecnologie aumentano  
significativamente, grazie all'aumento delle vendite.  
Mercati globali implicano che il valore di un'idea nuova  
non sia mai stato così alto. Non deve quindi stupire se  
le differenze salariali tra chi ha alto capitale umano e  
chi non l'ha sono cresciute, e continueranno a crescere.

Tutto questo riflette un mutamento profondo nella  
natura del lavoro e nella distribuzione del reddito. Nel-  
l'Ottocento, quando Karl Marx scriveva *Il Capitale*, il va-  
lore aggiunto della produzione industriale nelle econo-  
mie occidentali proveniva principalmente dal capitale  
fisico, composto da macchinari e infrastrutture. Le im-  
prese che avevano più macchinari, erano quelle più  
produttive. La forza operaia era omogenea e numerosa  
e il fattore economico più prezioso era appunto il capi-  
tale fisico. Non stupisce che i capitalisti catturassero  
buona parte del valore aggiunto sotto forma di profitti.

In anni recenti, la competizione si è spostata a favore  
del capitale umano, almeno in America. Il fattore eco-  
nomico più prezioso non è il capitale fisico, o qualche  
materia prima, ma la creatività. Nella Kodak degli anni  
Ottanta, questo processo era ancora *in nuce*. Il valore  
aggiunto proveniva sia dalla continua innovazione del-  
le pellicole che dalla loro produzione fisica. Gli inge-  
gneri e i chimici che creavano innovazione lavoravano  
in concerto con gli operai che si occupavano della pro-  
duzione. Erano fisicamente vicini gli uni agli altri, e le  
differenze di condizioni di lavoro, le carriere e i redditi  
non erano enormi.

Oggi, questa dinamica si è approfondita ulterior-  
mente. Il capitale fisico è sempre meno cruciale. I mac-  
chinari di oggi, si pensi per esempio ai computer, sono  
abbondanti e costano sempre meno. Come mai in pas-  
sato, la creazione di valore economico dipende dal ca-  
pitale umano e dal talento. Il rendimento economico  
dell'innovazione non è mai stato tanto alto e il compen-  
so ottenuto da chi la genera è anch'esso lievitato. Per la  
prima volta nella storia, una parte rilevante del valore  
aggiunto viene catturato dai lavoratori, almeno da  
quelli con alto capitale umano.

Nei prossimi decenni queste dinamiche si rafforze-  
ranno negli Stati Uniti e si diffonderanno negli altri Pa-  
esi occidentali. La competizione globale sarà incentra-  
ta sulla capacità di attrarre capitale umano e imprese  
innovative. Il numero e la forza dei distretti dell'innova-  
zione di un Paese ne decreteranno la fortuna o il decli-  
no. I luoghi in cui si fabbricano fisicamente le cose se-  
guiteranno a perdere importanza, mentre le città popo-  
late da lavoratori interconnessi e creativi diventeranno  
le nuove fabbriche del futuro.



## CORRIERE DELLA SERA la Lettura

Supplemento culturale del Corriere della Sera  
del 21 febbraio 2016 - Anno 6 - N. 8 (#221)

Direttore responsabile	<b>Luciano Fontana</b>
Vicedirettore vicario	Barbara Stefanelli
Vicedirettori	Daniele Manca Antonio Polito (Roma) Venanzio Postiglione Giampaolo Tucci

Supplemento a cura  
della Redazione cultura

**Antonio Troiano**  
Pierenrico Ratto  
Stefano Bucci  
Antonio Carioti  
Serena Danna  
Marco Del Corona  
Cinzia Fiori  
Alessia Rastelli  
Annachiara Sacchi  
Cristina Taglietti

Progetto grafico Gianluigi Colin

© 2016 RCS MediaGroup S.p.A. Divisione Quotidiani  
Sede legale: via A. Rizzoli, 8 - Milano  
Registrazione Tribunale di Milano n. 505 del 13 ottobre 2011  
REDAZIONE e TIPOGRAFIA:  
Via Solferino, 28 - 20121 Milano - Tel. 02-62821  
RCS MediaGroup S.p.A. Dir. Communication Solutions  
Via A. Rizzoli, 8 - 20132 Milano - Tel. 02-25841  
www.rcscommunicationsolutions.it  
© COPYRIGHT RCS MediaGroup S.p.A. Divisione Quotidiani  
Tutti i diritti sono riservati. Nessuna parte di questo prodotto può  
essere riprodotta con mezzi grafici, meccanici, elettronici o digitali.  
Ogni violazione sarà perseguita a norma di legge.