

Capitolo 7

Processi decisionali sul luogo di Lavoro

La necessità è la giustificazione dei tiranni e la fede degli schiavi.
- William Pitt Jr.

Non esiste che un unico comandamento universale ed è che dobbiamo cercare incessantemente col timore e col dubbio di scegliere ed agire in modo da determinare la maggior quantità di bene di cui siamo capaci.

[William James -
The Moral Philosopher and the Moral Life]

Supponiamo che i posti di lavoro, le unità di consumo e l'intero sistema di allocazione sia stato trasformato, che si siano verificati piacevolmente anni di operazioni economiche di successo, che la popolazione abbia sperimentato un lungo periodo di pianificazione economica partecipativa indipendentemente dalle avversioni e dalle idiosincrasie personali. Ecco come potrebbero essere elaborati piani di produzione annuali in un contesto di scelte accettabili effettuate da altri soggetti all'interno del settore economico.

Programmare a Northstart

La pianificazione partecipativa ha luogo ogni volta che ciascuna unità elabora, discute ed modifica le proprie proposte valutando nel contempo quelle degli altri. Vediamo come funziona questo processo presso la casa editrice Northstart?

L'ultimo anno a Northstart

Quando i lavoratori cominciano l'attività di pianificazione annuale, prima di tutto esaminano il piano dell'anno precedente e, in modo particolare, tutti i cambiamenti rispetto alle proposte iniziali. Ricordiamo che tale attività tiene sempre in considerazione proposte comprendenti le relazioni interpersonali nel luogo di lavoro, lavoratori con competenze e caratteristiche sociali specifiche, nonché risorse, attrezzature e semilavorati prodotti in altri luoghi. Anche il lavoro genera prodotti che comprendono relazioni interpersonali modificate, personalità e competenze così come prodotti che possono essere utilizzati da altri. I piani dei lavoratori quindi includono tre categorie: risorse materiali e socio-personali; relazioni di lavoro, strategie, motivazioni e logica; prodotti materiali e socio-personali.

Inoltre, in relazione a come queste categorie sono composte, una produzione maggiore richiede maggiori risorse, se vengono determinate relazioni di lavoro c'è la necessità di maggiori risorse a parità di produzione, e una combinazione differente di risorse con determinate relazioni di lavoro può portare a produzioni differenti.

I lavoratori che danno un maggior contributo degli altri al bene collettivo hanno tutti i diritti di ricevere una parte più consistente del prodotto socialista rispetto ai fannulloni, agli sfaccendati e agli inesperti.
[Trotsky]

I prodotti principali di Northstart consistono nella archiviazione elettronica di libri, nella consegna di libri ai lettori, nella modifica dei rapporti con i lettori e in cambiamenti delle caratteristiche e delle relazioni sociali in azienda. I prodotti secondari includono una piccola quantità di libri rilegati, materiali di scarto, attrezzature usate e residui di carta e altro materiale. Risorse primarie sono le competenze e l'attività dei lavoratori nonché le relazioni aziendali; i servizi come gas, acqua ed elettricità, le comunicazioni, un edificio, le attrezzature vecchie e nuove, la carta e altri scorte come lampadine e matite.

Le risorse approssimativamente possono essere distinte in due categorie: gli investimenti che permettono di modificare la scala o i metodi di produzione, e le risorse produttive che consentono di effettuare operazioni sulla base di una scala prescelta con determinate relazioni sociali. La principale, " scelte delle relazioni di lavoro", determina il modo con il quale il lavoro sarà organizzato, quante ore giornaliere saranno utilizzate e quali tecnologie saranno impiegate. Ogni cambiamento nelle relazioni lavorative richiederà probabilmente alcuni cambiamenti nelle risorse iniziali e nei prodotti e viceversa.

Un modo di immaginare queste relazioni sarebbe quello di rappresentare su un grafico i prodotti al variare delle risorse per ciascuna possibile tecnologia e relazione di lavoro prescelta. Uno strumento più pratico per l'analisi a livello di

Un uomo può pescare con il verme
 che si è cibato di un re, e mangiare
 il pesce che ha mangiato quel
 verme.
 [Shakespeare -
 Amleto]

azienda potrebbero essere semplici programmi in grado di mostrare le risorse necessarie per il livello di produzione scelto sulla base di relazioni di lavoro accettabili. Questi programmi renderebbero possibile una facile stima dei piani aziendali per ciascuna possibile relazione di lavoro decisa aiutando i lavoratori ad evidenziare come le scelte influiscano sulle possibilità produttive.

Più avanti viene mostrato un programma di questo tipo sullo schermo di un computer. Ogni persona che lavora alla Northstart può richiamare il programma su un computer, inserire le caratteristiche scelte delle tecnologie e delle relazioni sociali e vedere quali risorse occorrono per generare una data serie di prodotti, o, viceversa, quali prodotti potrebbero essere generati da una data serie di risorse. La tecnologia necessaria a creare tali programmi è già disponibile. Per poterli utilizzare è necessario avere una buona conoscenza delle relazioni esistenti nel luogo di lavoro. Non è richiesta alcuna conoscenza approfondita di informatica. L'assunto che un semplice programma possa contenere scelte alternative di relazioni sociali con è così riduzionista come potrebbe sembrare a prima vista ad alcuni lettori. Implica solamente che il programma, adeguatamente predisposto da specialisti dell'iterazione, possa mostrare le stime migliori delle conseguenze concrete di opzioni alternative. Potrebbe perfino elencare le caratteristiche qualitative che differiscono a seconda dell'opzione scelta, poiché queste sono state determinate dai lavoratori stessi e inserite nel programma da specialisti della facilitazione antecedentemente al momento della pianificazione. Naturalmente, quando alla fine le persone votano le opzioni, prodotti quali, un foglio elettronico, rendono solamente più semplice il trattamento delle informazioni. Le sensazioni dei lavoratori riguardo a come essi immaginano siano le conseguenze di scelte differenti orientano le scelte che essi compiono.

Poi con una breve riunione aziendale si informa ciascuno sulle proiezioni nazionali effettuate dal Comitato di Assistenza per l'Iterazione sui trend per l'anno successivo comprese le proiezioni iniziali di crescita complessiva, dei redditi, e dei prezzi indicativi così come le proiezioni del Comitato di Assistenza per l'Iterazione per l'industria comprendenti la sintesi qualitativa dell'impatto dell'editoria sui lettori rilevato nell'anno precedente, le spiegazioni dei cambiamenti attesi nell'anno in corso, nonché le proposte interne del Comitato di Assistenza per l'Iterazione per i cambiamenti dell'organizzazione aziendale, delle tecnologie, delle strategie ivi incluse descrizioni analitiche sulle conseguenze umane e sociali dei cambiamenti previsti nelle risorse necessarie e nei prodotti finali.

È opportuno tener presente che per rendere la discussione più semplice, sarà qui tralasciata la pianificazione degli investimenti a lungo termine della quale si parlerà nel capitolo 9. Per cui, supponendo che le decisioni sugli investimenti a lungo termine siano state definite, nella valutazione dei dati dell'anno precedente e delle proiezioni dell'anno in corso i lavoratori cominciano a attribuire un peso ai propri desideri e si preparano ad stabilire il livello di relazioni sociali, di tecnologia e di risorse e di prodotti che preferiscono per la Northstart. Il primo e il secondo turno di assunzione delle decisioni aziendali implica che i lavoratori scelgano in modo individuale indipendentemente dal fatto che le loro scelte siano reciprocamente compatibili.

Northstart Planning Program -- Screen One

Work Place Options	Option 1	Option 2	Option 3	Option 4
Technology (Click Box):	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Social Relations (Click Box):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Employees (Enter #):	100%			
Inputs				
Paper:	107%	?		
Office Supplies:	109%	?		
Utilities:	103%	?		
Bldg Maint. and Depreciation:	102%	?		
Equipment Depreciation:	101%	?		
Equipment Investment:	\$20,000	?		
Ave. Hrs Labor Per Worker:	22	?		
Outputs				
			Titles Published: 110%	
			Books Fulfilled: 130%	
			Work Effects	
			Consumer Effects	
Enter data as amounts or as a % of last year or enter a ? for the program to calculate the variable based on other choices. Click on label inputs or Outputs to initiate recalculation.				
Work Load Implications				
Proj Societal Ave Hours Labor:	93		Work Hour Range at Northstart:	20 to 28
Northstart Job Complex Ranking:	80%		Offsetting Work Hour Range Elsewhere:	5 to 13

The worker using this worksheet first chose technology option 2 and social relations option 3 (after double clicking the relevant boxes for more detailed descriptions) and then decided to test the case where employee level would be the same as last year. She entered ? for all inputs and chose a preferred output level after double clicking on the relevant boxes to check qualitative information regarding effects of work and output on workers and consumers as well as details about titles to be published and audience to be reached. She then double clicked on the word inputs and the program calculated inputs and work load implications for her preferred outputs. She later varied choices to refine her plan preferences.

Programma di Pianificazione della Northstart Scheda Uno

Innovazioni alla Northstart

La mia speranza e percezione è che il lavoro appagante e creativo costituisce per gli uomini una necessità, e che il piacere di una sfida superata, di un lavoro ben fatto, l'esercizio dell'abilità e della maestria sono reali e significativi e costituiscono una parte essenziale di una vita piena e con un senso. Lo stesso vale per l'opportunità di comprendere e godere i successi degli altri, che spesso vanno al di là di quello che noi stessi siamo in grado di fare, e di lavorare in modo costruttivo cooperando con gli altri.

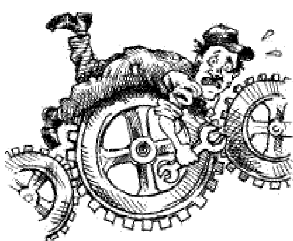
[Noam Chomsky -
Linguaggio e politica]

Tuttavia, prima di seguire il processo di pianificazione alla Northstart dovremmo tener presente un aspetto molto importante nella definizione dell'organizzazione e della tecnologia dell'azienda. Ciascun lavoratore decide quali cambiamenti nelle attività aziendali intende proporre. Per ottenere questi cambiamenti definisce le preferenze per gli investimenti. I cambiamenti conseguenti potrebbero, per esempio, diminuire il rapporto fra prodotto e risorse per migliorare la qualità della vita lavorativa, o potrebbero mutare la quantità di lavoro da svolgere in base alla domanda di libri. Qualunque cambiamento i lavoratori della Northstart decidono di volere, essi devono ottenere l'approvazione del sistema come un tutto, presupponendo un fabbisogno addizionale di risorse.

È importante tenere presente che se i lavoratori della Northstart richiedono e ottengono significativi cambiamenti sul luogo di lavoro che migliorano di molto la qualità della vita lavorativa presso l'azienda, questo beneficio sarà alla fine condiviso anche dagli altri lavoratori. Quanto lavoro ciascuno svolge in altri posti rispetto al posto di lavoro principale dipende dalla qualità dei differenziali fra il posto di lavoro principale e la media della società. In tal modo, quando le innovazioni diminuiscono in modo significativo il peso dei problemi legati al lavoro in una azienda, il risultato, dopo che i comitati per il bilanciamento del lavoro hanno avuto il tempo di valutare il cambiamento, è che ciascun lavoratore trascorre meno ore in quel luogo di lavoro e più ore altrove. Le innovazioni che rendono il lavoro alla Northstart relativamente più piacevole provocherà cambiamenti relativamente ai tempi che i lavoratori utilizzeranno là ed altrove. Così sulla base del principio che tutti i lavoratori hanno responsabilità di lavoro complessivamente comparabili, i guadagni acquisiti sulla base degli investimenti presso la Northstart si traducono in condizioni leggermente migliori per tutti i lavoratori più che in grossi miglioramenti delle condizioni di lavoro per i dipendenti della Northstart. Perciò i lavoratori hanno pochi motivi per richiedere innovazioni nelle aziende dove lavorano a spese di innovazioni che potrebbero essere attuate con un maggiore efficacia sulla qualità della vita lavorativa complessiva. In breve, dopo appropriati aggiustamenti nella programmazione del lavoro io potrei trarre beneficio più da miglioramenti di grande portata effettuati altrove rispetto a miglioramenti di minore impatto realizzati dove io lavoro per la maggior parte del tempo.

La diffusione della riduzione dell'orario di lavoro alla fine darà benefici a tutti. Anche il miglioramento della vita lavorativa complessiva alla fine offrirà benefici a tutti."

Gli economisti tradizionali sosterrebbero che ciò diminuirebbe gli incentivi dei lavoratori a migliorare la qualità della vita lavorativa, dal momento che i lavoratori non sarebbero in grado di monopolizzare i guadagni che procurano. Ma questa visione ignora che nei modelli competitivi del capitalismo tecnologico si presume che i guadagni in un'industria si diffondano istantaneamente presso tutti coloro che producono. Se non si presume ciò, non si può sostenere che in questi modelli vengano ottenuti risultati efficienti. Ma quando si presume ciò, gli incentivi all'innovazione diminuiscono dal momento che i benefici si diffondono prima nei confronti di altre aziende industriali, e successivamente attraverso minori costi di produzione e attraverso prezzi inferiori dei prodotti dell'industria, nei confronti di tutti, produttori e consumatori. Naturalmente, nel capitalismo reale, diverso dai modelli teorizzati dagli economisti, i miglioramenti non si diffondono e i benefici dell'innovazione vanno quasi esclusivamente a favore di un piccolo numero di proprietari - certamente non dei lavoratori - e quindi ne conseguono situazioni di inefficienza. In ogni caso, dal momento che in un sistema economico equo i miglioramenti tecnologici vanno a beneficio di ciascuno, valutiamo in modo positivo che, all'interno di un sistema economico partecipativo, le innovazioni in migliaia di aziende mutino la media complessiva dei carichi di lavoro e i modelli qualitativi del lavoro producendo benefici che ricadono in modo equo su ciascuno.



Come si può sintetizzare ciò in concreto? Se Larry lavora alla Northstart dove una proposta di cambiamento tecnologico dell'attività editoriale migliora il complesso del lavoro medio dello 0,1%, mentre una proposta relativa ad una acciaieria (che richiede lo stesso investimento) aumenta la media del 0,2%, Larry alla fine beneficerebbe più dai cambiamenti intervenuti nell'acciaieria che da quelli

"...dopo appropriati aggiustamenti nella programmazione del lavoro io potrei trarre beneficio più da miglioramenti di grande portata effettuati altrove rispetto a miglioramenti con minore impatto realizzati dove io trascorro la maggior parte del tempo."

intervenuti nella casa editrice. Allo stesso modo, i lavoratori della Northstart avrebbero maggiori vantaggi nel lungo periodo dall'innovazione nell'attività di estrazione del carbone, in grado di migliorare significativamente la qualità del lavoro, più che dall'innovazione nell'editoria che a parità di investimenti, realizzerebbero un miglioramento inferiore della qualità del lavoro.

Le preferenze di Larry, piccole o grandi che siano, si aggiungono a quelle di tutti gli altri lavoratori dell'editoria e vengono incluse nella valutazione dei cambiamenti possibili nell'industria editoriale prima dell'effettuazione di confronti con le proposte di altre industrie. Se i punti di vista di Larry differiscono in modo significativo da quello che preferisce la maggior parte delle persone, a Larry potrebbero non piacere le preferenze della maggioranza. Tuttavia la scelta rifletterà un giusto equilibrio fra le preferenze di tutti i lavoratori di entrambe le industrie.

Larry dovrebbe votare secondo le sue preferenze e così facendo, come tutti gli altri lavoratori, si raggiungerebbero i risultati complessivi di cui si è parlato in precedenza.

Ne segue che la guerra di tutti contro tutti per definire chi trarrà vantaggio dalle innovazioni, dà origine ad una comunità con interessi condivisi. La competizione è sostituita dalla cooperazione. La diffusione della riduzione dell'orario di lavoro alla fine darà benefici a tutti. Anche il miglioramento della vita lavorativa complessiva darà alla fine benefici a tutti. Un'economia equa richiede tutto ciò, tuttavia per aumentare gli incentivi individuali i comitati per il riequilibrio del lavoro potrebbero calibrare la velocità degli adattamenti in modo da destinare agli innovatori "incentivi materiali" temporanei. Oppure, in alternativa, potrebbero essere costituiti gruppi di persone con il compito di sviluppare potenziali innovazioni. Questo sarebbe il loro "prodotto" su cui dovrebbe essere giudicata la loro utilità sociale. Le implicazioni relative all'equità di questo modo di stimolare l'innovazione essenzialmente assegnando più risorse all'innovazione e considerando socialmente responsabili coloro che le utilizzano, a nostro parere, ha delle conseguenze sociali maggiormente desiderabili. In ogni caso, nell'assumere decisioni sulle innovazioni che sono state ben definite, ciascun soggetto sceglie fra le proposte ciò che preferisce, ma nell'economia partecipativa ciascuno ha un incentivo a scegliere ciò che è meglio per l'intera economia perché ciò è il meglio per tutti i soggetti. Ironicamente, ciò che la propaganda sostiene essere vero dei mercati - che il perseguimento dell'interesse personale coincide con il benessere sociale - è vero in realtà per la pianificazione partecipativa. Il perseguimento dell'autorealizzazione nel contesto di modalità eque e socialmente consapevoli procura davvero risultati ottimali.

Inoltre, la dinamica di promozione della solidarietà, propria dell'economia partecipativa, non deriva dalla presunta trasformazione biologica delle nostre caratteristiche genetiche, ma dalle conseguenze concrete delle relazioni sociali reali. Risultati desiderabili che promuovono la solidarietà, la varietà e l'autogestione collettiva non vengono ipotizzati sulla base di un miglioramento improvviso della natura umana, ma perché la struttura e gli incentivi del processo di pianificazione partecipativa promuovono questi obiettivi.

Inoltre collegando benessere individuale e collettivo, il sistema promuove partecipazione, empatia, socievolezza nonché quegli aspetti qualitativi della vita che sono stati bersaglio fin dall'inizio, più di 300 anni fa, del sistema capitalistico!

La Prima Iterazione della Pianificazione: La proposta Iniziale di Nancy

Nancy lavora alla Northstart da otto anni e si occupa prevalentemente di libri di scienza e di promozione. Nel preparare la propria proposta iniziale per il nuovo anno della Northstart prende in considerazione le tre proposte di riorganizzazione di coloro che si occupano di innovazioni hanno suggerito. Nel mentre è consapevole che la Northstart ha già un'organizzazione lavorativa migliore rispetto alla media, Nancy è convinta che l'ipotesi n.3 migliorerebbe significativamente la qualità del lavoro liberando, con investimenti modesti, energie attualmente impiegate in compiti poco significativi. Nancy ritiene che la proposta n.3, anche se



non altrettanto valida rispetto ad alcune proposte di trasformazione dell'industria pesante di cui ha sentito parlare, dovrebbe essere meritevole di confronto con la maggior parte delle proposte innovative prese in considerazione.

In realtà l'idea di soglia inferiore che i progetti di investimento proposti, secondo le proiezioni, dovrebbero conseguire in termini di aumento del prodotto o di miglioramento delle condizioni di lavoro sulla base dell'investimento necessario costituisce parte delle informazioni che il comitato nazionale di assistenza per la produzione dovrebbe fornire. In qualunque luogo i lavoratori stiano valutando cambiamenti nell'organizzazione del lavoro o nelle nuove tecnologie, sarebbe necessario che fossero valutate le differenze di risorse, di prodotti finali e di qualità del lavoro. Ovviamente ogni proposta che migliori la qualità del lavoro senza diminuire il prodotto finale e senza aumentare gli investimenti non dovrebbe essere posta in discussione in base al fatto che migliorerebbe mediamente, a costo zero, il lavoro complessivo nazionale. Tuttavia, ogni volta che siano necessari investimenti per migliorare il lavoro o per aumentare il prodotto ci dovrebbe essere qualche modalità per decidere quali possano essere gli investimenti sui quali sarebbe abbastanza vantaggioso impegnarsi. Il comitato nazionale di assistenza per la produzione, sulla base della stima della crescita pro-capite e del previsto cambiamento nella media del lavoro complessivo, fornisce una stima iniziale, da aggiornare con regolarità, dei ritorni minimi sugli investimenti necessari per far sì che siano appetibili.

Tutti i lavoratori hanno accesso a computer con i quali possono effettuare calcoli e confronti. Tornando al nostro esempio, dopo aver consultato le proiezioni, Nancy decide di sviluppare la sua prima proposta per la Northstart basata sull'implementazione del piano di investimento n.3.

Nancy deve poi decidere il livello del prodotto - quanti titoli pubblicare l'anno successivo. Essa potrebbe semplicemente accettare i suggerimenti del comitato di assistenza. Oppure, sulla base dei dati di crescita della popolazione, delle previsioni del Comitato di Assistenza per l'Iterazione sulla probabile crescita quantitativa dei titoli richiesti e della media dei lettori per titolo, nonché delle proprie percezioni sui cambiamenti di gusto da parte dei lettori, Nancy potrebbe decidere che le previsioni dell'industria sono un po' troppo basse e pertanto elabora una prima proposta per aumentare i titoli pubblicati del 3,5% anziché del 3,3% secondo le proiezioni del Comitato di Assistenza per l'Iterazione e per aumentare il numero dei lettori dell'1,2% anziché dell'1,1% suggerito dal Comitato.

Per tradurre le sue stime in una proposta completa per la Northstart, Nancy, successivamente, definisce numero di dipendenti, ore di lavoro giornaliera e livelli di attività. Programmi informatici di semplice uso rendono facile inserire la proposta n.3, stabilire il numero di titoli e di lettori, e poi inserire i valori scelti per ciascuna delle due variabili per vedere come si comporta la terza e così il lavoro è fatto.

È utile notare che quello a cui deve pensare Nancy diventa più semplice all'aumentare della confidenza con gli strumenti e comunque i programmi rendono semplici i calcoli associati. In ogni caso, Nancy ha completato la sua prima proposta definitiva per la Northstart relativa all'anno successivo. E gli altri lavoratori? E come nasce un piano definitivo?

La Seconda Iterazione della Pianificazione



Non solo Nancy ma anche tutti gli altri lavoratori alla Northstart e in tutto il settore economico completano le loro proposte iniziali e le inseriscono in "una banca dati della pianificazione". Nessuno ha ancora fatto alcun tentativo di adeguare le proprie proposte a quelle degli altri. Una volta però che le proposte sono presentate, i Comitati di Assistenza per l'Iterazione elaborano i dati (nel modo che verrà discusso nel capitolo 9) e preparano una relazione sulla domanda e sull'offerta corrente di tutti i beni inclusa la produzione eccedente che il Comitato aggiunge; cambiamenti nei prezzi indicativi basati sui relativi livelli di eccesso

nella domanda o nell'offerta; sintesi delle medie attuali per i consumi e la produzione, e descrizioni scritte sulle principali cause di cambiamento nelle proiezioni del Comitato.

Di particolare importanza per i lavoratori della Northstart sono le attuali proposte per la domanda e l'offerta di tutti i beni che compaiono nel bilancio di previsione (budget) della Northstart. Perciò essi sono evidenziati nelle relazioni scritte messe a disposizione dei lavoratori, così come le sintesi dei commenti scritti dei clienti relativi ai libri. Per esempio, poiché i clienti richiedono più titoli di quanti l'azienda ne intende pubblicare, essa riceve una relazione sintetica dei commenti dei lettori sui libri. Dovremmo anche notare che benché i lavoratori della Northstart e i clienti ricevano automaticamente questo materiale, essi possono accedere in ogni momento agli stessi dati riferiti ad altre aziende utilizzando qualsiasi computer disponibile presso l'azienda o la comunità.

Così se Nancy desidera disporre di un'analisi più dettagliata della domanda suddivisa per regione o perfino per particolare organizzazione di consumatori, lo può fare con estrema semplicità. Può, per esempio, usare il rapporto di sintesi fornito dai comitati per l'iterazione come guida generale e analizzare i dettagli per conto proprio, usando le procedure descritte nel capitolo 9.

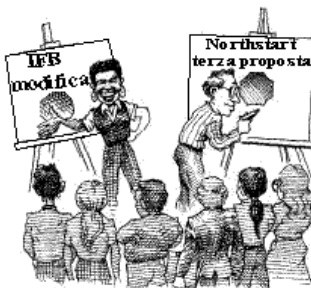
È importante notare che tali richieste da parte di Nancy (o di altri lavoratori) ottengono più di un risultato. Oltre ad informazioni di ritorno importanti per le decisioni di pianificazione, l'accesso di Nancy ai commenti dei consumatori le consente di avere una indicazione del valore sociale del suo lavoro e la consapevolezza delle conseguenze delle proprie scelte nei confronti degli altri.

Torniamo al processo di pianificazione. Avendo avuto notizia che c'è un eccesso di richiesta di carta e che i produttori di carta hanno proposto di non aumentare la produzione nell'ultimo anno, Nancy richiede al computer una stampa della relazione dell'industria cartaria che spieghi la proposta.

Poi, in relazione a tutte le informazioni che ha potuto analizzare, una nuova lista di prezzi indicativi e qualunque altra consultazione o indagine intenda effettuare, Nancy elabora una seconda proposta che aggiorna la precedente. Il processo è simile a quello precedente ad eccezione del fatto che la nuova proposta tiene in considerazione nuove informazioni. È da notare, tuttavia, che in armonia con la nostra particolare descrizione del sistema di pianificazione della società, Nancy cambia i fattori della sua prima proposta in qualunque direzione e per tutte le quantità che desidera. Il problema, ovviamente, è se possiamo attenderci che Nancy, in combinazione con altri soggetti, abbia comportamenti tali per cui si arriverà, in un lasso di tempo ragionevole, a bilanciare la domanda e l'offerta di tutti gli articoli. Affronteremo in dettaglio questo aspetto nel capitolo 9 dal momento che implica caratteristiche riferibili all'intero processo di allocazione. Ma dal momento che i prezzi indicativi dei beni in eccesso di domanda saliranno e quelli in eccesso di offerta scenderanno, e dal momento che esiste una pressione sociale per ridurre il valore complessivo della domanda (ed aumentare il valore complessivo dell'offerta), non è difficile osservare il meccanismo fondamentale che porta il sistema verso l'incontro fra domanda e offerta.

La Terza Iterazione della Pianificazione

Dopo che Nancy e tutti gli altri presentano le seconde proposte, i Comitati di Assistenza per l'Iterazione adeguano nuovamente i prezzi indicativi, aggiornano le loro proiezioni, inviano relazioni specifiche a tutte le unità, e archiviano tutte queste informazioni in una banca dati della pianificazione. La nuova trovata è che in aggiunta alle relazioni dei Comitati di Assistenza per l'Iterazione dell'industria sulle proposte e sulle medie dell'industria, ci sono anche proiezioni di tali Comitati per i piani verosimilmente definitivi, così come suggerimenti alle unità componenti riguardanti il modo migliore di procedere verso risultati pressoché definitivi. In situazioni in cui una unità si differenzia in modo significativo dalla media dell'industria, possono aver luogo discussioni fra il comitato dell'azienda e i



Comitati di Assistenza per l'Iterazione per approfondire i motivi delle differenze.

Analizzando i nuovi dati e considerando come cambiare le proposte per i beni richiesti in eccesso, o, meno frequentemente, forniti in eccesso, in linea con le regole ipotetiche usate come esempio nei capitoli 5 e 6, e dal momento che la riallocazione del lavoro verso e dalla Northstart è stato ampiamente definito, Nancy ha ora la possibilità di mutare le sue proposte per particolari articoli che la Northstart potrebbe usare o produrre in misura inferiore al 50% se intende muoverli nella direzione che bilancia l'offerta e la domanda, e in misura inferiore al 25% se il cambiamento proposto va nella direzione di sbilanciare l'offerta e la domanda. Queste regole trovano pure applicazione nello sviluppo delle proposte riferite alla quarta, quinta e sesta iterazione che verranno discusse più avanti.



La preparazione della terza risposta, tuttavia, coinvolge Nancy in molte più discussioni con i compagni di lavoro. Nel frattempo ciascun lavoratore della Northstart sta elaborando le proprie proposte per tutti quelli che lavorano in azienda, diverse da quelle proposte precedentemente, includendo modifiche che sono sorte durante le discussioni collettive. In questo modo viene dedicata una giornata al lavoro di gruppo e nei dipartimenti per discutere ed elaborare proposte. Così come altri dettagli in questa discussione, le regole per cambiare le proposte per ciascuna nuova iterazione e per implementare la pianificazione nei posti di lavoro ci sembrano ragionevoli (e in particolare nelle società in cui esistono particolari problemi a spostare risorse rispetto ad utilizzi alternativi), ma ancora, queste sono solo scelte possibili incluse per descrivere una implementazione plausibile.

La Quarta, Quinta e Sesta Iterazione della Pianificazione

Ora Nancy e i suoi colleghi affrontano una nuova sfida: la loro quarta proposta verrà presentata non in modo separato, ma insieme. Le diverse idee dei lavoratori della Northstart alla fine devono essere integrate in una sola proposta coerente. Non è necessario che nella formulazione della proposta il ruolo di ciascun individuo sia esplicito dal momento che i compiti non hanno particolare significato per il resto dell'economia. Tuttavia le proposte dei consigli dei lavoratori avere la prerogativa di essere realizzabili. Così, anche se le stesse limitazioni agli adeguamenti si applicano nello stesso modo che abbiamo visto nella formulazione della terza proposta, ora vengono applicate alla nuova proposta unitaria della Northstart.

La formulazione della quarta proposta richiede diverse riunioni da tenersi in modo intermittente nel corso di una settimana, anche se non a tempo pieno in modo tale che possano continuare a svolgere gli altri lavori. In genere una settimana consente di avere tempo sufficiente per riflettere prima che i membri dell'azienda scelgano una nuova proposta.

All'inizio si riuniscono i gruppi di lavoro più piccoli e i componenti confrontano le loro proposte individuali con la speranza di renderle reciprocamente omogenee. Queste riunioni servono principalmente come esercizio per le riunioni successive a livello di dipartimento e di area.



Ecco come potrebbe funzionare. Nancy partecipa alla riunione di un piccolo gruppo il lunedì di una "settimana dedicata alla quarta proposta". Martedì incontra il dipartimento per l'editoria per discutere del numero di titoli e del pubblico dei lettori per arrivare ad un accordo su questi temi. Mercoledì ha un incontro simile con il dipartimento per la promozione, l'area del lavoro non dedicato all'editoria e alla produzione. Alla Northstart, gli altri tengono riunioni simili, e il Comitato di Assistenza per l'Iterazione effettua delle sintesi e diffonde i risultati giorno per giorno. La riunione di lunedì ha la durata di un'ora. Quelle di martedì e di mercoledì invece si protraggono per un'ora e mezza all'inizio della mattina e un'altra ora e mezza a fine giornata. Durante la riunione, il gruppo di Nancy per l'attività editoriale incomincia elencando il numero di nuovi titoli che ciascun partecipante intende garantire, il pubblico di lettori che ci si attende nonché il mix

di differenti tipologie di titoli che desidera. Il dibattito comincia con l'analisi fra le medie delle proposte iniziali, l'attuale domanda dei clienti e la proiezione delle medie dell'industria. Dal momento che ciascun gruppo per l'editoria si incontra separatamente, il Comitato di Assistenza per l'Iterazione rende noti i risultati di ciascun gruppo nonché la media fra tutti i gruppi. Il giorno successivo il gruppo di Nancy per le attività promozionali inizia partendo dalla media complessiva e suggerisce gli adattamenti sulla base delle necessità e del potenziale della promozione. Dal momento che tutti i dipartimenti fanno la stessa cosa il mercoledì, ne segue una nuova media che viene discussa il giovedì. Alla fine una riunione del consiglio che dura per tutta la giornata di venerdì funziona come una specie di senato, che tiene conto fin dall'inizio degli emendamenti nei confronti della media come mezzi per sviluppare alternative in competizione, e che infine vota per una proposta che diventa la proposta della Northstart per la quarta iterazione.

Una caratteristica importante di questo processo sarebbe uno sforzo per conciliare prospettive in competizione nella forma di compromessi o di sperimentazioni. Ciò consentirebbe alle minoranze di presentare evidenze tangibili delle caratteristiche positive della propria posizione. La quinta e la sesta iterazione procederebbe analogamente alla quarta, ma ciascuna dovrebbe impiegare minor tempo e includere precisi limiti riguardo alla percentuale di cambiamenti nelle risorse e nei prodotti finali. Inoltre, ovviamente, per ciascuna nuova proposta sarebbero necessarie nuove informazioni sullo stato dei beni, sulla media dei prodotti finali, e sui prezzi indicativi, elementi questi che porrebbero dei vincoli nei confronti di un piano realizzabile.

La Settima Iterazione della Pianificazione



Dopo aver acquisito le sette proposte dalle unità di produzione e di consumo, i Comitati di Assistenza per l'Iterazione dell'industria e nazionali devono svolgere un nuovo compito: esaminare i dati disponibili e proporre cinque piani realizzabili fra i quali scegliere. Dal momento che discuteremo in modo più esteso sui Comitati di Assistenza per l'Iterazione quando ci concentreremo, nel capitolo 9, sulle complessità dell'allocazione, qui semplicemente diamo per scontato che i Comitati svolgono con competenza il loro compito e presentano alla società cinque proposte. Dovremmo però fare cenno al fatto che i fogli di lavoro e i verbali dei Comitati di Assistenza per l'Iterazione relativi alle riunioni sono disponibili a chiunque per mezzo dei computer. Ciò per fornire alle unità, nel caso lo vogliano, maggiori informazioni e anche per proteggersi da eventuali manipolazioni da parte del Comitato di Assistenza per l'Iterazione.

Ovviamente la scelta di cinque piani - così come altri dettagli del processo che stiamo descrivendo - potrebbe avere delle varianti che peraltro non cambiano la logica sottostante la pianificazione partecipativa. Ci potrebbero essere, ad esempio, minori iterazioni individuali e più iterazioni collettive, oppure limitazioni sugli adeguamenti oppure la presentazione di proposte allargate ai consigli anziché di tipo individuale potrebbero cominciare prima o cominciare dopo, e, nella società reale, tali miglioramenti si potrebbero sviluppare in modo coerente con specifiche condizioni economiche, culturali e sociali, dal momento che una vota che i cittadini condividono le potenzialità della pianificazione partecipativa, modificheranno il sistema a seconda delle proprie esigenze.

In ogni caso, nel nostro scenario ipotetico, dopo un periodo di discussione e di riflessione, ciascuno voterebbe per uno dei cinque piani proposti. I voti sarebbero conteggiati in ciascun consiglio, presentati a federazioni di livello superiore come totali di sublivello e riconteggiati, e così via finché vengono ad essere disponibili, presumibilmente in un paio di ore, i risultati finali. Le due proposte che ricevono il minor numero di voti vengono scartate. I Comitati di Assistenza per l'Iterazione modificano le rimanenti tre proposte alla luce dei pesi relativi dei voti. Una seconda votazione elimina la meno gradita delle tre e quindi le due scelte rimanenti vengono leggermente modificate, viene poi effettuata una scelta finale, e l'opzione più gradita diventa la settima proiezione aggregata del processo di

iterazione. I Comitati di Assistenza per l'Iterazione successivamente usano questa proiezione per calcolare i prezzi indicativi attesi, il prodotto economico totale, il tasso di crescita, il lavoro e il consumo medio nonché i prodotti per ciascun bene, e tutti questi elementi vengono inseriti nella banca dati della pianificazione.

Nancy e gli altri membri della Northstart (e tutte le altre unità economiche) ora accettano le proiezioni del prodotto totale della società, i carichi di lavoro medi, il consumo medio accettato e la media della qualità del lavoro nel suo complesso come elementi di confronto. Tutte le revisioni successive sono limitate a bilanciamenti di responsabilità all'interno delle federazioni e delle unità alla luce del piano complessivo.

Il Pianificazione alla John Henry



Con la pianificazione alla Northstart abbiamo posto in evidenza la logica complessiva e abbiamo lasciato da parte i dettagli relativi alle discussioni personali e alle dimensioni qualitative della formazione del piano. Per la acciaieria John Henry vorremmo porre l'attenzione su alcuni esempi di scambio anziché sulle dinamiche complessive. Ciò fornirà un differente punto di vista relativamente al processo di pianificazione ivi inclusi i tipi di disaccordo che probabilmente possono aver luogo. L'esempio ci aiuterà altresì a spiegare in che modo i lavoratori possono bilanciare i carichi di lavoro e porre attenzione alle dimensioni qualitative oltre a quelle quantitative di ciò che producono e usano.

Una Descrizione della Pianificazione alla John Henry

Come alla Northstart, la pianificazione alla John Henry viene effettuata attraverso una sequenza di iterazioni che includono la valutazione della domanda da parte di altre unità assieme alle relative proposte, revisioni, negoziazioni e decisioni. L'acciaieria John Henry impiega migliaia di lavoratori, dispone di una grande quantità di macchine ad alta specializzazione e ha un processo produttivo che implica un complesso di lavoro medio ben al di sotto della media sociale. Proposte per migliorare la vita lavorativa alla John Henry hanno perciò un'elevata priorità e i lavoratori di questa azienda utilizzano un maggior numero di ore in lavori esterni con migliori compensi.

Dal momento che le sette iterazioni della pianificazione sono formalmente le stesse alla John Henry come alla Northstart, non è il caso di parlarne ancora. Inoltre, poiché ciascuna azienda personalizza le proprie procedure di pianificazione attraverso regole, orari e divisione di responsabilità autonomamente scelte, la John Henry è molto differente dalla Northstart, ma questi aspetti specifici per ora non ci interessano. Esamineremo, invece, alcuni tipi di dispute che possono aver luogo durante il processo di pianificazione.

La Scelta Fra Combinazioni di Produzione Alternative:

Una Disputa Fra Dipartimenti

Nelle fasi iniziali della pianificazione i lavoratori della John Henry devono scegliere delle proposte per cambiare l'organizzazione e la tecnologia. Diamo un'occhiata a questo processo una volta che si è iniziato ad operare una scelta fra tre iniziative.

Le caratteristiche della proposta 1 implicano alcune attrezzature per un forno e la riorganizzazione di alcuni aspetti dei processi associati. I sostenitori affermano che consentirà una riduzione del 2 per cento delle ore di lavoro per tonnellata di acciaio prodotto, cambiamenti insignificanti nelle risorse e solamente un modesto miglioramento nel complesso del lavoro in azienda mediante l'eliminazione di una attività pericolosa e di un lavoro di routine da una parte del processo produttivo.

I sostenitori della proposta 2 propongono una piccola riduzione del fabbisogno di lavoro a livello locale e un modesto aumento del lavoro complessivo per realizzare un corrispondente investimento in nuove attrezzature. La procedura 2 è stata

"Anche se i lavoratori non possono conoscere con certezza quali saranno gli effetti dei cambiamenti nelle relazioni e nelle tecnologie prima di averli provati, essi comunque devono formulare delle ipotesi, in caso contrario non si può procedere con valutazioni e scelte. I sostenitori di ciascuna proposta presentano e difendono le loro affermazioni sui risultati materiali e relazionali e, alla fine, i lavoratori votano le tre opzioni."

proposta dal dipartimento incaricato della tenuta degli archivi e interessa solamente il lavoro di quel dipartimento. Il personale dedicato all'archiviazione ritiene che la propria proposta possa produrre un modesto miglioramento della media del lavoro complessivo rispetto alla proposta 1.

La proposta 3 è stata sviluppata attraverso discussioni che hanno coinvolto numerose divisioni e implica cambiamenti che devono essere valutati in modo più attento includendo l'acquisto di nuove importanti attrezzature, una sostanziale ridefinizione dei compiti, ed una significativa riprogrammazione dei processi aziendali. Rispetto alle proposte 1 e 2, richiede un investimento più rilevante e un cambiamento delle relazioni sociali. Sostiene che le risorse materiali necessarie per tonnellata di acciaio prodotto aumenteranno solo marginalmente, mentre aumenterà il lavoro necessario per tonnellata di acciaio del 3%. Il vantaggio più rilevante della proposta 3 è che alla John Henry migliorerebbe in modo significativo la media del lavoro complessivo, offrendo migliori condizioni di lavoro e migliori opportunità per la discussione e la comunicazione fra i lavoratori.

Nel processo di pianificazione numerose altre proposte sono state respinte perché ritenute meno valide, anche se alcune delle loro caratteristiche migliori sono state recuperate ed incluse nelle tre proposte che sono rimaste. A questo punto si tiene un dibattito che coinvolge l'intera azienda sulle tre alternative. Dal momento che entrambe le proposte 1 e 2 riducono i costi sociali delle risorse a parità di prodotto e con la sola necessità di modesti investimenti, non c'è dubbio che saranno approvate anche da altri consigli nell'ambito industriale e in quello economico. D'altra parte, poiché la terza proposta richiede investimenti consistenti e un aumento di risorse in rapporto al prodotto, mentre il miglioramento della qualità della vita lavorativa potrebbe giustificare il cambiamento, ciò dovrebbe essere attentamente spiegato alle altre unità nell'ambito economico dal momento che i tradizionali indicatori "quantitativi" potrebbero non risultare a supporto, in sé e per sé, dell'approvazione.

I sostenitori di ciascuna delle tre le proposte hanno pregiudizi personali che derivano dalle energie che hanno investito, dall'orgoglio per aver elaborato una proposta relativa al loro posto di lavoro, nonché da una sincera convinzione. Ciò crea tre fazioni che in parte si sovrappongono, poiché alcuni gruppi di lavoratori appartengono a più di un dipartimento che propone un'opzione. Per tutti gli altri l'unica base per operare una scelta è costituita da una combinazione di preferenze individuali e di orientamenti intellettuali.

Per esempio, Roger valuta che appoggiando una delle due prime proposte la sua situazione cambierebbe probabilmente in misura minima - il lavoro in azienda sarebbe un poco più remunerativo e di conseguenza egli lavorerebbe meno ore fuori azienda presso il centro di assistenza ai bambini. La terza proposta, d'altro canto, migliorerebbe in maniera sostanziale la qualità del suo lavoro alla John Henry e porterebbe ad una significativa riduzione delle attività esterne che lo gratificano e che vengono solitamente richieste per equilibrare l'attività lavorativa nel suo complesso. Nel breve periodo Roger si aspetta di avere dei considerevoli benefici, ma nel lungo periodo, dopo che i comitati per il bilanciamento del lavoro hanno concluso la loro attività, tali benefici sarebbero controbilanciati da una notevole attività esterna.

Sapendo che deve essere realizzata l'equità, Roger si rende conto il problema, a livello personale e a livello sociale, è sempre lo stesso: quale combinazione di proposte aiuta a migliorare il benessere?

Ciascun lavoratore ha una maggiore o una minore propensione nei confronti delle proposte, ciò anche in base alla situazione di contesto, alle diverse valutazioni e alle conseguenze per gli altri. Il processo di elaborazione delle decisioni dapprima implica dibattiti e discussioni finalizzate ad accordarsi sull'adozione di particolari rappresentazioni materiali/qualitative come ipotesi migliori sugli effetti probabili delle tre procedure. Anche se i lavoratori non possono conoscere con certezza, prima di averli provati, quali saranno i risultati dei cambiamenti nelle

relazioni e nelle tecnologie, essi comunque sono tenuti a formulare delle ipotesi, in caso contrario non è possibile effettuare valutazioni e scelte. I sostenitori di ciascuna proposta presentano e difendono le loro affermazioni sui risultati materiali e relazionali e, alla fine, i lavoratori votano le tre opzioni. Supponiamo che la opzione 1 riceva il numero minore di voti.



I facilitatori dell'azienda propongono successivamente due alternative che sono versioni leggermente emendate delle opzioni due e tre, e mettono a disposizione tabelle che illustrano le implicazioni previste. Comincia quindi una nuova discussione e un nuovo dibattito. Questa volta, tuttavia, viene convocato un incontro del consiglio e si lavora in una sessione aperta per elaborare una risoluzione. Un gruppo di lavoratori propone, come mediazione, l'inclusione in un solo pacchetto degli elementi che hanno ottenuto il maggior favore. Una votazione approva questa scelta come punto di partenza migliore per il forum rispetto alle proposte dei facilitatori. Comincia un periodo di emendamenti e di discussioni animate. Ad un certo punto i lavoratori avvertendo una diminuzione dei vantaggi, propongono una votazione. Invero, ogniqualvolta la maggioranza vota per la chiusura del dibattito, il tempo della riunione può essere ridotto, inoltre naturalmente gli individui che raggiungono presto il loro punto di saturazione possono assentarsi dalla discussione quando lo vogliono, ritornando in seguito per votare.

Anche se alcuni sostenitori delle precedenti proposte avranno probabilmente la sensazione che sia stata fatta la migliore seconda scelta, ciascuno si rende conto che quello che è stato deciso rappresenta il risultato di decisioni democratiche informate. Ciascuno si complimenta con i facilitatori e con i proponenti del piano di mediazione e se ne torna a casa.

La complessità del "Lavoro Straordinario" per Aumentare il Proprio "Reddito"

Lydia, come i lettori ricorderanno, vive in un complesso i cui componenti hanno inclinazioni artistiche. Quando non lavora alla John Henry, fa parte di un gruppo teatrale che organizza rappresentazioni in tutta la regione. A lei questa attività piace molto e passa più tempo a occuparsene di quanto è necessario a bilanciare il lavoro alla John Henry, ma dal momento che lei si diverte non lo considera lavoro straordinario. Tuttavia, Lydia quest'anno desidera avere un nuovo computer che utilizzerebbe per disegnare e scrivere per la prossima stagione teatrale. Potrebbe proporre l'acquisto nel piano in termini di investimento per il gruppo teatrale, ma è consapevole che non sarebbe approvato perché l'esigenza non è pressante. Lydia potrebbe optare per "chiedere un prestito" in modo da poter acquistare il computer per conto proprio - le persone che compongono la comunità "Emma Goldman" e altri vicini sarebbero contenti di fare questo prestito, proprio perché i pezzi teatrali di Lydia offrono un notevole benessere sociale - Lydia però non è eccessivamente contenta di assumersi l'impegno di restituire il prestito riducendo i propri consumi per il futuro. Preferisce fare qualche ora di straordinario per "guadagnare" il necessario per poter fare subito questa spesa extra.

Inoltre una proposta al consiglio dei facilitatori dell'azienda chiedendo una quantità di straordinario adeguata alla spesa straordinaria. Essa preferirebbe utilizzare meno tempo per il pranzo e anticipare il ritorno al lavoro oppure lavorare fino a tardi tutti i giorni piuttosto che lavorare nei giorni liberi o di sera quando svolge l'attività teatrale. La proposta di Lydia viene presa in considerazione una volta che il piano della John Henry è stato definito e viene il momento di assegnare i compiti. Fiduciosa che nessuno sarà contrario - Lydia è una grande lavoratrice, ha inoltrato poche richieste speciali e i lavoratori della John Henry sono i primi a divertirsi con i suoi pezzi teatrali - i facilitatori assegnano a Lydia le ore straordinarie che ha richiesto che devono però essere approvate dal consiglio nel suo complesso.

Anche Matthew richiede ore straordinarie perché, come l'anno scorso e l'anno prima, ha intenzione di chiedere una quantità di consumo superiore alla media.

"Non c'è un corrispondente aumento nei frigoriferi in grado di spiegare il balzo della domanda del 4 per cento. Sally chiede una verifica in un piccolo numero di comunità rappresentative quali siano state le ragioni per cui le persone hanno richiesto nuovi frigoriferi ..."

Matthew vuole svolgere il lavoro straordinario in momenti per lui comodi, mezz'ora giornaliera in più tre volte alla settimana, per il tempo che gli serve.

I facilitatori hanno tuttavia il dubbio che altri vogliano manipolare i propri turni di lavoro per aiutare Matthew ancora una volta, così gli chiedono se sarebbe disposto a svolgere il lavoro straordinario facendo le pulizie di domenica. Matthew è esitante, e la sua richiesta viene inclusa nelle proposte del consiglio per la facilitazione di assegnazione del lavoro alla John Henry. Anche se più avanti Matthew discute il suo caso con il consiglio, la risposta di quest'ultimo è analoga a quella dei facilitatori. Egli fa ricorso, ma senza risultato, rifiuta la proposta di mediazione di fare straordinario di domenica e decide di mettersi alla ricerca di un altro posto di lavoro primario. Nel frattempo non ottiene la possibilità di avere, come desiderava, un consumo superiore alla media.

Valutazione e "Baratto"

Nel corso del periodo utile per preparare la terza proposta, Sally si rende conto che la differenza fra quello che ha proposto l'intera industria dell'acciaio e quello che i consumatori hanno inizialmente richiesto è così ampia che soddisfare la domanda significherebbe aumentare in modo considerevole la produzione a spese di un rilevante carico di lavoro per gli attuali dipendenti, o del trasferimento di parecchi lavoratori da altre aree con effetti dirimpenti. Come molti altri lavoratori dell'industria dell'acciaio, prima di inoltrare la sua terza proposta definitiva, decide di approfondire le ragioni di questo eccesso di domanda.

Naturalmente Sally è a perfetta conoscenza di come viene utilizzato l'acciaio della John Henry. Ha inoltre una idea chiara dell'intero settore economico e del ruolo che l'acciaio svolge. Sally pensava che la stima del consiglio per la facilitazione di un calo per quest'anno del 3% della domanda - dati i tempi lunghi della conversione fra l'acciaio e le nuove leghe molto resistenti alla trazione - fosse ragionevole. Perciò, quando lo venne a sapere, credeva che la domanda elevata dipendesse dal fatto che alcune città grandi e piccole stavano richiedendo una quantità elevata di prodotto a seguito di grandi progetti di costruzione che sarebbero stati modificati rapidamente a seguito della domanda eccessiva di acciaio. Essa analizzò l'offerta e non la domanda e notò che la John Henry era allo stesso livello delle altre aziende. Adesso però Sally sviluppa un interesse specifico per i componenti della domanda dal momento che evidenziano scostamenti molto ampi rispetto alle sue attese.

Per prima cosa una sera dedica un paio di ore utilizzando uno dei terminali per effettuare alcune ricerche sui principali database. Sally comincia richiamando istruzioni riguardanti le attuali proposte relative alla domanda e all'offerta di acciaio, incluso il confronto fra le attuali proposte per la domanda, i dati finali dell'anno precedente e le più recenti previsioni del consiglio per la facilitazione.

Successivamente Sally richiede la scomposizione della domanda secondo l'industria e la regione per vedere le ragioni che stanno alla base dell'aumento. Ci potrebbe essere stato un aumento generalizzato della domanda per tutti i prodotti che necessitano di acciaio, ma questo sarebbe in contraddizione con la tendenza alla diminuzione dell'uso di acciaio. Sally scopre che gli incrementi della domanda si verificano in poche regioni, non in tutte, e sono concentrati soprattutto in due di esse.

In apparenza i cittadini delle regioni settentrionali stranamente hanno fatto registrare un'elevata domanda di automobili, mentre per la popolazione in generale si è avuta una domanda superiore almeno del 4% di frigoriferi. Poiché Sally non aveva personalmente fatto richieste di questo genere, non capisce quali siano i motivi alla base di tali comportamenti. Con un aumento del 10% delle richieste di automobili nelle regioni settentrionali, sembra probabile che possa arrivare ad una spiegazione con poche richieste di informazioni ben strutturate. Per questo Sally richiede una serie di stampe contenenti:

1. La media relativa alle comunità e pro-capite delle richieste di automobili per regioni specifiche, la media nazionale, la media relativa alle altre regioni, la media nazionale dell'anno scorso e le proiezioni per l'anno corrente.
2. Una sintesi di tutti i cambiamenti dei modelli di quest'anno.
3. Una analoga sintesi per quanto riguarda i frigoriferi.

Con tali informazioni, Sally nota che i nuovi modelli di automobili hanno subito delle innovazioni che li rendono più economici ed efficienti rispetto ai modelli dell'anno precedente per gli spostamenti in contesti ambientali freddi e nevosi e prova un certo fastidio per il fatto che i facilitatori non hanno adeguatamente previsto l'aumento della domanda di nuove automobili nelle regioni caratterizzate da neve abbondante.

Non c'è un corrispondente aumento nei frigoriferi in grado di spiegare il balzo della domanda del 4%. Sally chiede una verifica relativa ad un piccolo numero di comunità rappresentative su quali siano state le ragioni per cui le persone hanno richiesto nuovi frigoriferi e scopre un numero eccessivo di persone che si lamentavano perché i loro frigoriferi non funzionavano. Ulteriori ricerche evidenziano che un modello di frigorifero introdotto cinque anni prima mostra segni di inattesa breve durata, portando ad una inattesa ampia richiesta di sostituzione.

Alla luce di questi risultati, Sally rivede le proprie proposte per la produzione alla John Henry, ricalibrando le cose in modo diverso rispetto a quanto aveva pensato inizialmente, ma non nella stessa misura definita dai consumatori. Si rende conto che c'è urgente bisogno di frigoriferi, ma anche che nelle regioni fredde molta gente deve andare avanti senza le nuove automobili. Così aggiunge al database qualitativo i propri commenti.

Sally è ansiosa di sapere se il consiglio dei facilitatori arriverà a conclusioni simili nella revisione delle proiezioni per il passaggio successivo ed è compiaciuta quando vengono diffuse le nuove proiezioni e le relative spiegazioni. Il consiglio si è infatti accorto delle cause di aumento inattese della domanda e così incrementa i valori delle proiezioni della produzione finale di acciaio di una quantità solo leggermente superiore a quella che Sally aveva ritenuto appropriata.

Produttività Differenziale in Acciaierie "In Competizione"

Una delle più interessanti differenze fra il piano della John Henry e quello della Northstart è che la John Henry mostra una variazione importante della produttività in rapporto alla situazione normale dell'industria. Tutte le aziende editoriali sono in grado di raggiungere una produttività confrontabile e ciascun editore che produce meno della media deve avere delle buone ragioni per farlo. Alcune acciaierie rispetto ad altre, tuttavia, dispongono di tecnologie con le quali non è molto piacevole lavorare e non sono nemmeno molto efficienti nel rapporto prodotto per risorse perché il calo annuale della domanda di acciaio sconsiglia la riorganizzazione delle aziende esistenti dal momento che la nuova capacità produttiva non sarebbe immediatamente utilizzabile. Invece, alcune vecchie aziende selezionate sarebbero chiuse o convertite ad altri usi. Le poche aziende utili per rispondere alla diminuita domanda di acciaio prevista per il futuro furono riorganizzate in maniera consistente, ma altre aziende, come la John Henry, subirono una modernizzazione minimale. Perciò, nel corso della pianificazione annuale, la tecnologia obsoleta della John Henry non consente di raggiungere la produttività delle aziende che hanno subito una completa riorganizzazione, e nemmeno di raggiungere la produttività media dell'industria.

Il punto, ovviamente, è che mentre in un'economia di mercato gestita dai dipendenti i lavoratori avrebbero redditi più bassi dovuti alle minori capacità produttive delle loro aziende, in un'economia partecipativa tale penalizzazione non avrebbe la possibilità nemmeno di nascere.

Processi Decisionali giornalieri all'aeroporto Jesse Owens

Le discussioni precedenti sulla Northstart e sulla John Henry evidenziano i tratti principali di una modalità possibile per realizzare la pianificazione partecipativa nei luoghi di lavoro. Naturalmente non è l'unico modo possibile. Altre aziende potrebbero adottare altre regole e altri metodi. Ci sono ampi spazi per applicare metodi diversi in relazione alle priorità, agli interessi, alle preferenze e alle situazioni di ciascun consiglio dei lavoratori. In ogni caso, adottare le decisioni per la pianificazione complessiva non è il solo tipo di processo strategico necessario per un'economia che funzioni. Ogni giorno ci sono innumerevoli scelte da fare da parte dei lavoratori per sforzarsi di raggiungere gli obiettivi che sono stati definiti. Come avviene tutto ciò? Per farci un'idea delle dinamiche, possiamo esaminare l'Aeroporto Jesse Owens.

Il piano per il Jesse Owens si basa sulla proiezione del numero di persone che ci si attende useranno l'aeroporto ogni settimana, le quali, a loro volta, influiranno sulla quantità di personale, sulle ore di lavoro, sulla turistica, sulle risorse necessarie e sui beni intermedi come il carburante per gli aerei e i generi alimentari per i clienti. Perciò gli aspetti più importanti per definire gli adeguamenti al Jesse Owens sarebbero il numero di persone che volano, o i luoghi di destinazione. In ogni caso, anche se si dispone di un piano annuale si dovranno prendere quotidianamente decisioni critiche sul numero di persone necessarie per il lavoro, sul numero di ore per assicurare la gestione, o sulla realizzazione di innovazioni. E naturalmente, tutto questo deve essere compiuto in modo coerente con i principi della partecipazione.

L'Aeroporto Jesse Owens ha optato per dividersi in unità, simili a quelle degli aeroporti contemporanei - negozi nel terminal, manutenzione delle strutture, manutenzione degli aerei, controllo e programmazione dei voli, pasti per i passeggeri ed altri servizi, e così via. Ciascuna unità ha il proprio consiglio le cui strutture interne possono essere semplici o piuttosto complesse includendo consigli separati per le sub-unità e per le squadre di lavoratori.

Al Jesse Owens, i consigli più numerosi si riuniscono ogni mese e richiedono la partecipazione dei soli rappresentanti. Le riunioni trattano prevalentemente questioni strategiche e problemi delicati relativi al personale. Quando sono necessari cambiamenti rilevanti, i consigli utilizzano le procedure di aggiornamento discusse nel capitolo 6 che saranno poi riprese nel capitolo 9.

Le decisioni giornaliere estemporanee sono assunte in tempo reale da specifiche persone preposte. Per esempio la pianificazione partecipativa non esclude la possibilità di avere un responsabile della squadra bagagli al "Terminal Rosa Parks", oppure un coordinatore dei pasti nella "Sala di Attesa Bobby Orr". E nulla impedisce a queste "autorità" di prendere decisioni nella programmazione di breve periodo o di diffondere annunci per reclutare personale extra. Non è permesso solamente che tali "funzioni di direzione" esprimano modelli di autorità in grado di disgregare la solidarietà, la varietà o l'autogestione collettiva. Perciò queste posizioni non dovrebbero essere mantenute in forma permanente così da evitare che siano sempre le stesse persone a prendere decisioni su ciò che gli altri devono fare.

Decisioni sui compiti assegnati al personale e sul reclutamento di nuovi lavoratori fra i richiedenti o sulla messa a disposizione di lavoratori presso aziende dove sarebbero maggiormente utili dovrebbero essere assunte da comitati per il personale composti da persone che dovrebbero svolgere anche ulteriori compiti per bilanciare la qualità dell'insieme del loro lavoro.

In situazioni quali irresponsabilità, mancanza di impegno, autoritarismo, ecc. nascerebbero sicuramente dei conflitti...come si potrebbero risolvere? Nel capitalismo, nel migliore dei casi tali dispute vengono gestite da comitati per i reclami con gruppi sindacali che si impegnano a difendere i lavoratori indipendentemente da quello che è successo, e dal management che cerca di

liberarsi dei sindacalisti forti, di intimidire i dipendenti e di sanzionare i lavoratori. Nelle economie coordinatoriste, i lavoratori vengono di solito rappresentati dai sindacati "ufficiali" in modo meno efficace, anche se risulta pressoché impossibile licenziare anche coloro che praticamente non fanno nulla. Nelle economie partecipative, invece, le dispute fra lavoratori che svolgono compiti amministrativi e di direzione vengono risolte presso comitati formati da altri lavoratori che svolgono a loro volta mansioni amministrative e di direzione quale parte dell'insieme del loro lavoro. Ovviamente aziende diverse possono avere procedure differenti per gestire le lamentele, portando, le lagnanze presso consigli nel caso siano in gioco i principi, e così via. Ci sono molti modi per gestire questa materia, e le scelte dovrebbero essere fatte sulla base delle dinamiche particolari che caratterizzano specifici posti e forze di lavoro.

Ma prendiamo in considerazione solamente un problema che nasce in modo naturale periodicamente in tutti i luoghi di lavoro - l'assunzione e il licenziamento dei dipendenti. Ci sono molti motivi per assumere e per licenziare, compresi l'aumento o la diminuzione della domanda di un prodotto, la condotta recidivante da parte di un individuo oppure la sostituzione di qualcuno che è andato a svolgere un altro lavoro. Nella economia partecipativa, così come in ogni altra forma di economia non totalitaria, ci sarebbe quindi una mobilità di personale fra luoghi di lavoro. Come può essere gestita?

Ogni luogo di lavoro ha un comitato per il personale. Alcuni membri del comitato dovrebbero mediare i conflitti interpersonali e i problemi con le abitudini dei lavoratori, altri dovrebbero trattare le richieste di cambiamento delle mansioni all'interno del luogo di lavoro, e altri ancora dovrebbero trattare le richieste di trasferimento e gestire l'assunzione di nuovo personale. Inoltre, quest'ultima funzione dovrebbe essere notevolmente facilitata dai Comitati di Assistenza per lo Sviluppo e dai Comitati di Assistenza per l'Iterazione. Ciascun luogo di lavoro dovrebbe comunicare le necessità di nuovi lavoratori previste e/o rilevare le richieste dei lavoratori di trasferirsi presso Comitati di Assistenza per l'Iterazione dell'industria o regionali i quali a loro volta fornirebbero informazioni di ritorno ai comitati per il personale presso i luoghi di lavoro. Tutte queste informazioni dovrebbero essere disponibili su una rete di computer.

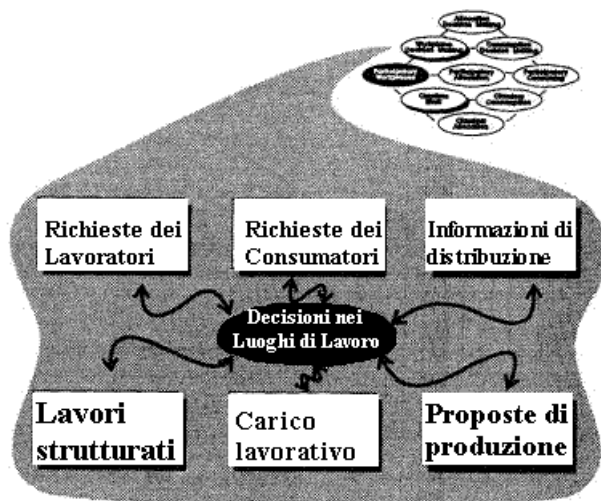
Supponiamo che Jackie voglia lasciare il proprio lavoro all'Aeroporto Jesse Owens a Boston per andare a lavorare nel sud. Dovrebbe dare comunicazione al comitato per il personale in modo che esso venga a conoscenza del suo desiderio di trasferirsi, e nel contempo contattare il competente Comitato di Assistenza per l'Iterazione per chiedere quali lavori siano disponibili. Anche se essa potrebbe andarsene quando vuole, nel caso desideri continuare a svolgere la propria attività presso un altro aeroporto, a beneficio dei suoi compagni di lavoro, potrebbe concordare di spostarsi contemporaneamente con un'altra persona che desideri trasferirsi a Boston. Oppure, in modo più flessibile, potrebbe concordare di spostarsi quando ci fosse un posto libero da occupare in un aeroporto del sud e ci fosse anche un lavoratore che desiderasse sostituirla nel lavoro al Jesse Owens, sia esso una persona che ha appena lasciato la scuola, o qualcuno che intende spostarsi dal sud, o qualsiasi altra cosa.

Per converso, se al Jesse Owens fossero necessari meno lavoratori, il comitato per il personale potrebbe definire assieme al Comitato di Assistenza per l'Iterazione una lista di nuovi posti di lavoro sulla base della quale i lavoratori in eccedenza potrebbero con fiducia inoltrare la richiesta; potrebbe altresì organizzare una procedura per cui le persone potrebbero decidere di trasferirsi volontariamente. Se necessario, il comitato per il personale dovrebbe controllare i trasferimenti effettuati contro la volontà degli interessati, anche se i trasferimenti di solito dovrebbero essere approvati dall'intero consiglio dei lavoratori.

I trasferimenti contro la volontà di chi viene trasferito in un'economia partecipativa - così come in altri tipi di economia - talvolta sono necessari ma dovrebbero avvenire molto più raramente rispetto agli altri sistemi economici. Innanzitutto le economie partecipative non dovrebbero essere caratterizzate dai cicli di espansione

e di contrazione che affliggono le economie di mercato. La necessità di trasferire lavoratori dovrebbe consistere nel bisogno di spostare le persone da un'industria o da un luogo di lavoro ad un altro in base a esigenze di cambiamenti nelle preferenze dei prodotti piuttosto che di licenziamento del personale. Qualunque diminuzione del lavoro complessivo richiesto/desiderato dovrebbe essere condiviso dal complesso di tutti i lavoratori come una gradita riduzione dell'orario o dell'intensità del lavoro - non limitata a pochi come temuta disoccupazione. In secondo luogo, complessi di lavoro bilanciati significano che, in un'economia partecipativa, vengono meno gran parte delle sofferenze associate ai trasferimenti. Ci sono buone ragioni per attendersi che più persone siano disponibili a spostarsi volontariamente in modo che il lavoro non ne abbia a soffrire. In terzo luogo siamo convinti che i Comitato di Assistenza per l'Iterazione dovrebbero essere molto più efficienti delle economie di oggi nel collegare istituzioni e persone. Mentre i Consigli per il Mercato del Lavoro in Svezia sono di gran lunga migliori delle agenzie per l'impiego e dei programmi di riqualificazione professionale degli USA, i Comitati di Facilitazione dell'Interazione avrebbero molte più informazioni, qualitativamente migliori e disponibili in tempi rapidi, e, in particolare, in possesso di notizie anticipate circa i cambiamenti delle tecnologie e gli intendimenti sugli investimenti di lungo termine. In ogni caso i trasferimenti contro voglia non dovrebbero essere accompagnati dalla perdita dei diritti al consumo, dallo stigma sociale e dalla perdita della dignità che al giorno d'oggi è molto comune.

È cosa diversa, tuttavia, se qualcuno viene licenziato perché non ha voglia di lavorare, oppure è un alcolizzato che non è in grado di svolgere il proprio lavoro oppure ha un comportamento così antisociale che nessuno lo vuole attorno poiché mette a repentaglio le relazioni di lavoro. Non sarà il caso di eludere l'argomento presumendo che nelle economie partecipative non si presenteranno problemi di questo genere. Si verificheranno disarmonie e disabilità di tipo diverso e dovranno esserci regole per affrontare casi che possono essere risolti, e casi che si rivelano essere irrisolvibili. Tutto ciò che possiamo dire è che, nelle società partecipative ed eque, molte cause di tali comportamenti non saranno più presenti e che ci dovremmo aspettare che le modalità scelte per affrontare i pochi problemi di questo tipo che permangono saranno molto più umani di quelli che sono in uso nelle economie attuali.



Capitolo 8

Pianificazione del consumo

A tutto si abitua quel vigliacco che è l'uomo!
-Feodor Dostoevsky

"Larry sa che se richiede dei beni che richiedono un lavoro al di sopra della media dei sistemi di mansioni, egli implicitamente cambia la media dei sistemi di mansioni e della sua propria richiesta di lavoro. Il proprio interesse e la solidarietà collettiva argomenta contro tali richieste a meno che egli pensi che i benefici di consumare i beni in questione valgono la fatica extra."

In questo capitolo presentiamo una ipotetica situazione di pianificazione del consumo. Supponiamo che tutte le federazioni di consumatori di alto livello abbiano già stabilito un piano per il consumo collettivo. Seguiamo i calcoli di consumo di due residenti, Pearl e Larry, nella contea di Martin Luther King (MLK).

I due si comporteranno secondo ciò che valutiamo al di sopra o al di sotto della media.

Determinazione dei consumi collettivi di un paese

La pianificazione del consumo inizierà con i progetti di consumo collettivo, partendo dai livelli e dai lavori più alti in giù, e culminanti con un voto su un intero pacchetto di consumo collettivo. Guardiamo dentro questo processo nel momento in cui gli attori presentano richieste per consumi individuali e collettivi a livello di regione.

Naturalmente, sono disponibili tutti i dati relativi allo scorso anno. I residenti di MLK pongono particolare attenzione nel registrare le loro richieste, sul piano finale dello scorso anno, sullo stato della loro contea come creditrice o debitrice, alle proiezioni dei comitati di assistenza per l'iterazione riferite al consumo medio dello scorso anno, ed al totale del consumo collettivo che i membri del consiglio di assistenza per il consumo avevano suggerito.

I comitati di assistenza per il consumo (CFB) proporrebbero alcune opzioni. Ma i consumatori non si imbattono in una lista di opzioni collettive di consumo altrimenti non saprebbero nulla riguardo queste liste, non ne discuterebbero e non avrebbero opportunità di modificarlo. Al contrario, i consumatori sono periodicamente informati riguardo la stesura di queste liste durante l'anno e possono intervenire in ogni momento con commenti, impressioni e fare essi stessi delle proposte alternative.

Se c'è tempo di valutare le varie proposte, ogni unità discute le proposte del CFB, suggerisce modifiche quando lo ritiene necessario, e registra le preferenze. Ogni individuo pesa sia i benefici delle proposte delle richieste di consumo collettivo in relazione ai costi sociali stimati sia le stime medie di consumo dello stato in relazione alla loro regione. La gente considera anche le implicazioni dei consumi collettivi sui consumi individuali i quali faranno modificare le loro equie ripartizioni.

Per esempio, Pearl che vive con suo marito ed i loro tre figli nella comunità di Emma Goldman, considera come le scelte possano essere differenti in costi e benefici. Lei considera quanto possa incidere sul budget un nuovo centro culturale di contea, il bisogno dei prodotti culturali di ogni persona, quale sforzo richiede ai lavoratori e di quanto diminuirebbero i budget personali di consumo delle persone residenti nella contea interessata.

Naturalmente, una particolare grossa spesa collettiva all'interno di una contea non necessita di una drastica riduzione del budget per il consumo personale nello stesso periodo. Il "debito della società" potrebbe essere distribuito nel tempo attraverso prestiti e accumulazioni della contea stessa. Questo non solo è ragionevole ma anche essenziale se si vuole pianificare un consumo collettivo su larga scala. Diventerebbe inutilmente complicato se volessimo includere in questo capitolo gli aspetti dell'accumulazione e il prestito per il consumo collettivo, quindi qui assumiamo questi aspetti come già dati.

In ogni caso, Pearl e gli altri si accordano su questi problemi con l'aiuto di informazioni rese disponibili dai CFB, e da computer che forniscono, velocemente e comodamente, informazioni sulle implicazioni per le richieste di consumo medie ed effettuano confronti tra le varie unità e con le pianificazioni passate. I consumatori utilizzano dei software che li aiutano a valutare le implicazioni tra scelte alternative di consumo collettivo. Per esempio, Pearl può vedere i dati che descrivono come si ridurrebbero i consumi personali disponibili nel caso di costruzione di un nuovo centro sportivo ma che permetterebbe di esercitare attività sportive grazie alla costruzione di campi da pallacanestro e pallavolo, piscine ed altri impianti, per lei, suo marito ed i suoi figli.

Dopo aver ricevuto delle risposte da tutte le unità che compongono il consiglio di contea, le CFB modificano la loro lista di progetti delle proposte di consumo collettivo e sottopongono nuovamente la lista per eventuali considerazioni delle unità. Dopo un determinato tempo dedicato alla discussione, ogni unità riconsidera le proposte riviste, includendo le eventuali spiegazioni delle loro preferenze.

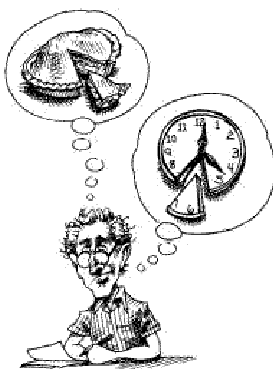
A questo punto, le CFB propongono una scelta tra quattro possibili consumi collettivi, spiegando le implicazioni di ogni possibile piano.

Le famiglie, le comunità e tutte le altre unità votano uno di questi quattro gruppi di consumi collettivi, eliminando il meno votato finché non ne rimane uno solo. La votazione è "in diretta" - ogni unità ed ogni delegato sono collegati mediante computer collegati in rete, così che i voti possano essere conteggiati immediatamente. In questo esempio, come in molti altri casi di votazioni, le strutture rappresentative facilitano la presentazione di emendamenti al fine di incorporare il maggior numero di punti di vista possibile. Ora tutti i cittadini possono votare sugli emendamenti grazie alla velocità con la quale i voti possono essere conteggiati.

Come spiegato più volte, non c'è solo un modo per raggiungere la decisione sul consumo collettivo. Differenti contee potrebbero sviluppare procedure differenti.

Una volta che la Martin Luther King ed altre contee hanno deciso le loro richieste di consumo collettivo, le possono sommare con le richieste di consumo collettivo dello stato e della nazione intera. Realizzato questo, si possono sviluppare le richieste di consumo personale e di quartiere.

Determinazione della Proposta di Consumo Personale



Poiché i consumi collettivi di un quartiere riflettono la logica dei consumi collettivi di contea, analizziamo le richieste di consumo personale. Per sviluppare un piano personale, Larry consulta i prezzi indicativi stimati dalle IFB, valuta i consumi collettivi dei membri del suo quartiere, effettua le stime medie di consumo personale e considera il suo stato di "debitore/ creditore".

Per semplificare, prodotti simili di qualità comparabile sono raggruppati insieme, così Larry deve esprimere una preferenza sui calzini ma non sul colore e sul tipo; esprime una preferenza sulla soda, sui libri, sulla bicicletta, ma non sul sapore, il titolo o lo stile delle sue scelte. Studi statistici sarebbero già in grado di fornire ai comitati di assistenza la possibilità di analizzare la richiesta totale dei diversi beni mediante delle percentuali sulla distribuzione di differenti modelli di registratori, libri, biciclette. Non ci sarà più la competizione tra diversi marchi di uno stesso prodotto ma solo "prodotti industriali" creati in diversi stili e diversa qualità per i beni di differenti scopi.

Larry ha consumato di meno, rispetto a quanto gli era permesso, nei due anni passati ed ha deciso di bilanciare un po' in questo anno. D'altra parte, la sua contea, la Martin Luther King, ha richiesto di consumare di più rispetto alla media delle altre contee; parte di questa richiesta viene compensata da un "indebitamento" ma un'altra parte viene compensata riducendo i consumi dei residenti della contea MLK, per questo anno.

Larry sa che è inutile essere troppo modesto nella sua proposta iniziale; il processo di iterazione lo costringerà ad abbassare la sua richiesta finale se ciò sarà necessario. Ma non vuole fare richieste che siano esageratamente immodeste poiché questo allungherebbe solo il processo di negoziazione e farebbe aumentare di poco il suo consumo finale.

Larry sa anche che le sue scelte hanno delle implicazioni sociali. Non è che la sua scelta di un tipo particolare di cibo o di vestito implica che tutti debbano avere lo stesso ammontare di quel vestito o cibo. La gente, naturalmente, ha diversi tipi di necessità e di gusti. Ma il valore totale dei consumi di Larry, calcolato in accordo con i prezzi indicativi generati dalle IFB e corretti dalle richieste di consumo collettivo - al di sotto della media - della contea di MLK e tenendo anche conto dello status individuale di Larry come creditore negli anni passati, indica implicitamente che egli pensi che l'ammontare di consumi da lui proposto risulti ragionevole a tutti gli altri membri della società. Potrebbe risultare superfluo per Larry suggerire un valore troppo alto rispetto a quello che le IFB hanno anticipato, a meno che pensi che abbiano fatto delle grosse sottostime.

"La gente, naturalmente, ha diversi tipi di necessità e di gusti. Ma il valore totale dei consumi di Larry, calcolato in accordo con i prezzi indicativi generati dalle IFB e corretti dalle richieste di consumo collettivo - al di sotto della media - della contea di MLK e tenendo anche conto dello status individuale di Larry come creditore negli anni passati, indica implicitamente che egli pensi che l'ammontare di consumi da lui proposto risulti ragionevole a tutti gli altri membri della società."

Così Larry prende posto al computer durante il suo turno e prova diverse combinazioni di vari beni, controllando il valore totale delle sue proposte. Il computer contiene le anticipazioni di medie, di prezzi indicativi ed altro, così come le descrizioni dei prodotti e del lavoro necessario per la loro produzione. Queste ulteriori informazioni aiutano Larry a valutare se vengono utilizzati dei metodi pericolosi o ripetitivi per produrre i beni che vuole.

Larry sa che se richiede dei beni che richiedono un lavoro al di sopra della media dei sistemi di mansioni, egli implicitamente cambia la media dei sistemi di mansioni e della sua propria richiesta di lavoro. Il proprio interesse e la solidarietà collettiva argomenta contro tali richieste a meno che egli pensi che i benefici di consumare i beni in questione valgono la fatica extra. In ogni caso, le informazioni dettagliate riguardo la produzione di beni richiede solo la digitazione di pochi tasti al terminale.

Larry completa la sua prima proposta, così come fanno gli altri consumatori; poi tutti spediscono le richieste alla banca dati della pianificazione dove vengono sommate e processate dalle IFB. Vengono presentate nuove somme, che includono le proiezioni sulle anticipazioni dei prezzi indicativi, le medie di consumo e lo status corrente di ogni bene (discuteremo la modalità di preparazione di queste nuove stime da parte delle IFB nel prossimo capitolo). Le banche dati includono anche delle documentazioni sommarie preparate da tutti i luoghi di lavoro e dai quartieri, le quali descrivono la logica seguita per le loro scelte.

Larry, Pearl e gli altri membri della contea MLK seguono la stessa procedura anche nel secondo ciclo. Confrontano le loro richieste fatte al primo ciclo con le proposte di produzione fatte sempre nel primo ciclo; poi guardano quali beni, tra quelli che vogliono, sono in eccesso di domanda e conseguentemente hanno dei prezzi più alti rispetto al prezzo originale, e quali sono in difetto di domanda con conseguente abbassamento del prezzo indicativo. Controllano anche il valore totale delle loro richieste di consumo e le confrontano con la media nazionale, parlano con i loro amici e rispediscono le nuove proposte. Sebbene i prezzi indicativi e le proiezioni dei valori per il consumo medio guidano il processo decisionale, un numero di fattori perfeziona queste relazioni. In particolare:

1. i dati quantitativi risultanti dal processo decisionale giustificano le variazioni nelle preferenze personali e sociali;
2. i dati quantitativi sono accompagnati da significative informazioni qualitative che facilitano i calcoli dei consumatori mediante dettagli sui sacrifici umani necessari alla produzione dei vari beni.

Ad esempio, quando Larry lavora sulle richieste di consumo ha a disposizione delle informazioni riguardanti la più o meno desiderabilità del lavoro necessario alla produzione delle merci. Naturalmente queste differenze di desiderabilità sono già conteggiate nei prezzi indicativi dei beni, ma le descrizioni dettagliate del tipo

di lavoro rende queste informazioni più umane. Larry sa che una prevalenza di richieste di consumo di quei beni che richiedono lavori ripetitivi riduce la qualità dei sistemi di mansioni di una società e con ciò danneggia le sue stesse proposte di lavoro, *anche quando non è lui stesso a produrre i beni in questione*. Egli simpatizza con i lavoratori che devono produrre questi beni. Perciò, Larry prova a far confluire le sue richieste verso quei beni che richiedono un lavoro maggiormente desiderabile a svantaggio di quelli che richiedono un lavoro pericoloso o debilitante.

Quindi, i consumatori pongono attenzione al lavoro richiesto per la produzione dei beni; sia perché un tale comportamento è nell'interesse individuale e collettivo sia perché diventa un modo naturale di comportarsi. I cittadini partecipativi non hanno una nuova natura umana né scompaiono i problemi economici. Piuttosto, la struttura dell'economia partecipativa ha inglobato quelle caratteristiche che promuovono sentimenti di empatia tali che comportamenti cooperativi diventano comuni in una economia partecipativa così come diventa comune l'egoismo competitivo in una economia capitalista.

"Larry sa che una prevalenza di richieste di consumo di quei beni che richiedono lavori ripetitivi riduce la qualità dei sistemi di mansioni di una società e con ciò danneggia le sue stesse proposte di lavoro, anche quando non è lui stesso a produrre i beni in questione."

Nella terza iterazione di pianificazione i cambiamenti permessi a Larry sono limitati, come spiegato precedentemente. Ma rispetto ai limiti di cambiamento, compresi tra il 50% (vicino all'equilibrio) ed il 25% (lontano dall'equilibrio), Larry decide di utilizzare una opzione conveniente che è disponibile sul suo terminale. Piuttosto che preoccuparsi se ridurre la sua domanda di un qualche bene del 14% o del 22%, Larry seleziona una opzione che automaticamente calcola delle proposte di cambiamento per tutti i beni verso un equilibrio con un margine del 5% (o del 10% o qualche altro, se preferisce). Alternativamente, potrebbe scegliere un cambiamento globale automatico in un qualche altro modo che gli consenta di approssimare bene le sue proprie inclinazioni. Al limite, potrebbe fissare alcuni bisogni che per lui non possono essere soggetti a riduzioni (ad esempio l'elettricità) ed utilizzare l'automazione di riduzione solo per le altre richieste. In ogni caso, dopo il cambiamento automatico, controlla l'elenco dei beni e raffina i cambiamenti di quei beni per i quali desidera un maggior controllo. Questo approccio rende la terza proposta molto veloce, con poche perdite in qualità finché Larry non ha completato la sua scelta. Pearl sceglie di non utilizzare la modalità automatica, impiegando più tempo per la pianificazione a vantaggio della flessibilità. In ogni caso, alla fine tutti i consumatori compilano le loro scelte, si eseguono le somme, si modificano le aspettative e le proiezioni e si compilano le nuove medie. Come negli altri cicli, ora ogni individuo esprime delle nuove proposte di modifica, e queste sono sommate a livello di comune, di contea e di società.

Nella quarta fase, le proposte sono sottoposte ai consigli di quartiere piuttosto che alle unità familiari. Questo riduce il carico di ricicli nel processo di pianificazione e lascia più possibilità di discussione per le richieste delle unità all'interno dei consigli di quartiere.

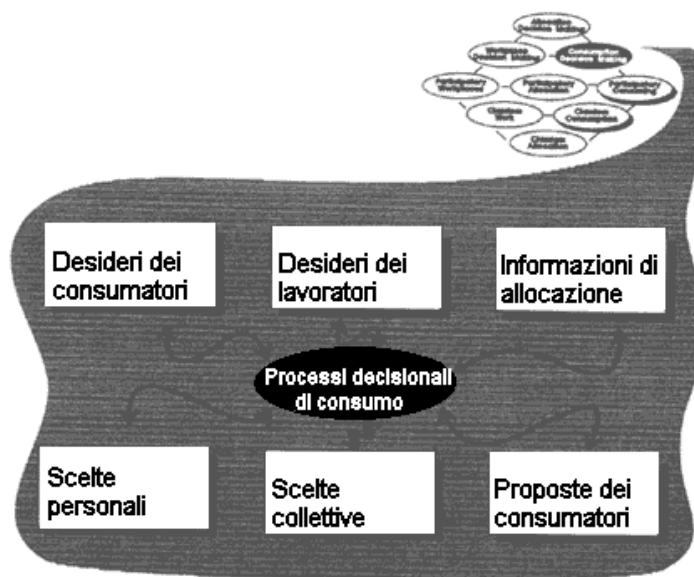
A questo livello una proposta potrebbe essere cambiata dal quartiere se è significativamente sopra la media o se sembra contenere richieste che potrebbero essere pericolose per la comunità - come una eccessiva richiesta di liquori o di droghe.

Consumi giornalieri e modifica di una pianificazione

Nel capitolo 3 abbiamo descritto come i consumatori dovrebbero prendere i beni dai magazzini pubblici e di come dovrebbero mantenere traccia delle attività utilizzando una "carta di credito" computerizzata. Le modifiche settimanali di ogni consumo individuale potrebbe rivelare una divergenza dal piano di consumo individuale. Queste variazioni potrebbero richiedere solo una redistribuzione dei beni, ad esempio un quartiere potrebbe aumentare la richiesta di beni ed un altro diminuirla, oppure l'aumento di domanda trova una scarsa risposta. Alternativamente, potrebbe avvenire che risulti necessaria una variazione nella produzione o che i consumatori debbano moderare le loro nuove richieste per

poter trovare un accordo successivamente. In quest'ultimo caso, le CFB negoziano i cambiamenti secondo quanto descritto nel capitolo 4. In entrambe i casi questo tipo di consumo personale, giornaliero o settimanale, permette pianificazioni modificabili, garanzia della privacy, acquisti e spontaneità mentre elimina il bisogno della caccia agli affari ed elimina o riduce di molto la seccatura e la confusione generata intorno alla linea, ai modelli, alla vendita, alla pubblicità, ecc. Ma il cambiamento principale, naturalmente, è l'eliminazione della povertà e l'ottenimento dell'equità, risultato che vogliamo sia il più apprezzato nella nostra trattazione.

Sebbene questo capitolo sulla pianificazione di consumo sia, naturalmente, incompleto, speriamo che fornisca sufficienti dettagli per illustrare come la gente potrebbe partecipare alla pianificazione del proprio consumo sotto le condizioni di equità. Nel prossimo affronteremo il calcolo dei prezzi e la contabilità nazionale associata.



Capitolo 9

Processi decisionali di distribuzione

Chi o quale istituzione, eccetto quella centrale, può tenere in considerazione i bisogni dell'intera società? Quale autorità o comitato locale potrebbe farlo, se può avere conoscenza e responsabilità solo nel suo ambito locale? Come può un'unità di produzione sapere per chi produrre, cosa produrre, quando effettuare le forniture, come deve procurarsi le risorse (e dove) se non vi sono dei pianificatori che decidono e che diffondono le informazioni?

- Alec Nove

Un problema diverso ma collegato alla vulnerabilità della pianificazione partecipativa, è la questione del sabotaggio categorico del sistema, che potrebbe essere piuttosto importante nei primi anni della sua implementazione, e forse anche in seguito. Potrebbero anche dover essere introdotte delle misure di salvaguardia contro il sabotaggio, ma questo problema esiste in ogni economia, e plausibilmente, una volta che abbia avuto il tempo di maturare, sarebbe di gran lunga minore in un'economia partecipativa.

Abbiamo visto come funziona la pianificazione partecipativa dal punto di vista delle singole unità di produzione e consumo; affrontiamo ora la procedura di pianificazione nel suo complesso.

Sviluppare i dati iniziali

Nei precedenti capitoli abbiamo assunto che i progetti a lungo termine fossero decisi prima della pianificazione annuale, e che all'inizio del processo di pianificazione annuale ciascun attore economico avesse accesso alle informazioni determinanti. Come sarà realizzato ciò?

Piani a lungo termine

Quali progetti dovrebbe affrontare la società? Dovrebbe operare cambiamenti qualitativi nell'estrazione di carbone che migliorino drasticamente salute e sicurezza, oppure rimodernare stabilimenti siderurgici esistenti, o costruire una nuova rete ferroviaria ad alta velocità, o ancora, trasformare l'agricoltura in modo che sia conforme alle norme ecologiche? Tutto ciò potrebbe essere desiderabile, ma date le risorse presumibilmente limitate, non tutto potrà essere realizzato simultaneamente. Questo è il significato ed il problema posto dalla scelta di investimenti a lungo termine. A quali progetti varrà la pena dedicarsi, e a quali no? E quanto velocemente dovremmo affrontare questo elenco di cose da fare, ossia, quanto del nostro attuale consumo siamo disposti a sacrificare per benefici futuri?

I progetti che richiedono investimenti a lungo o a breve termine differiscono tra loro per la quantità di risorse che devono essere impegnate affinché il progetto si trasformi in un bene fruibile. Un approccio alla pianificazione a lungo termine è di affrontare questa tematica prima che cominci la pianificazione annuale. In questo periodo, tutti i progetti a lungo termine precedentemente concordati potrebbero essere revisionati e aggiornati così che l'impegno di risorse necessario per quest'anno potrebbe essere inglobato nei successivi calcoli della pianificazione. Dopo i progetti nazionali, ampie regioni potrebbero definire i loro nuovi progetti a lungo termine, e così via, fino alle unità più piccole. In ciascun caso, potranno essere ventilate proposte alternative, potranno esprimersi preferenze, potranno essere valutate le implicazioni o affrontate nuove alternative, potranno essere eliminati o migliorati alcuni progetti, e si prenderanno le decisioni finali sempre mediante le procedure partecipative simili a quelle descritte nella nostra discussione sulla pianificazione di una contea nel capitolo otto.

Una procedura in grado di abbreviare il processo potrebbe essere quella di decidere prima la frazione di risorse economiche che vogliamo impegnare negli investimenti. Il dibattito sulle varie opzioni potrebbe quindi essere fatto sapendo grosso modo quante risorse produttive sono disponibili. La formulazione, la presentazione e la modifica delle opzioni per gli investimenti a lungo termine potrebbero essere fatte e aggiornate da comitati di assistenza per gli investimenti, che potrebbero basare le loro proposte su sondaggi e su richieste formulate dalle varie unità, come spiegato nell'esempio della contea nel capitolo otto.

E' importante riconoscere i vantaggi di una pianificazione degli investimenti che sia partecipativa e collettiva. In economie capitaliste o nel socialismo di mercato

ciascuna unità valuta i potenziali investimenti secondo regole imposte dal mercato e dal sistema classista. Nel luogo di lavoro, la decisione di passare da una tecnologia ad un'altra viene presa basandosi per lo più sulle implicazioni che ciò avrà su profitti e perdite o sui poteri contrattuali tra capitale e lavoro o su coordinazione e lavoro. Ma questo non significa assolutamente decidere sulla base di costi e benefici sociali. Si tiene conto solo dei benefici sui proprietari e sugli azionisti. Inoltre, le decisioni sugli investimenti nelle economie di mercato non sono neppure pianificate coordinandole l'una con l'altra. Per esempio lo stabilimento siderurgico che decide di non investire in nuove tecnologie perché appaiono non profittevoli, potrebbe decidere diversamente se fosse in grado di prevedere come le innovazioni in altri settori industriali potrebbero drasticamente cambiare i costi delle risorse o la domanda di acciaio.

Nella pianificazione partecipativa, al contrario, è possibile una pianificazione coordinata alla luce dei costi e dei benefici sociali. Ciascun potenziale investimento viene o no approvato non soltanto in base alle relazioni attuali, ma anche in base alle condizioni che verosimilmente prevarrebbero una volta che tutte le innovazioni siano disponibili. Qualunque criterio la società adotti per decidere se intraprendere determinati investimenti, il sistema di pianificazione partecipativa produrrà una più accurata valutazione di costi e benefici sociali rispetto a sistemi capitalisti o coordinatoristi. In più, in un sistema partecipativo, le valutazioni enfatizzeranno l'impatto delle scelte sulla produttività dell'intera economia e sulle relazioni sociali, dal punto di vista del miglioramento della qualità della vita per tutti i lavoratori e i consumatori, anziché migliorare solo le condizioni finanziarie delle élite.

Preparare i dati per il primo ciclo di pianificazione

Come fanno i comitati di assistenza all'iterazione (IFB) a stimare la produzione e il consumo totale per l'anno a venire? Come propongono i prezzi indicativi iniziali che gli attori economici possono usare, e cosa esattamente esprimono questi prezzi? E soprattutto, il fatto che qualcuno abbia il compito di proporre risultati plausibili e prezzi indicativi è in conflitto con le nostre affermazioni secondo cui nessun singolo ha una voce in capitolo maggiore di quella degli altri? I lavoratori dei comitati di assistenza potrebbero esercitare un'influenza eccessiva sulla pianificazione?

I vari comitati di pianificazione cominciano a lavorare con i risultati degli anni precedenti, in cui vi saranno informazioni sulle risorse impiegate e sui prodotti finiti. I comitati conoscono i prezzi indicativi finali e quindi sono in grado di calcolare il valore della produzione dell'ultimo anno. Inoltre, dettagliati rapporti forniti da tutte le unità e le federazioni contengono le informazioni qualitative, mentre le informazioni quantitative possono essere facilmente elaborate mediante computer che consentono agli utenti di visualizzare le risorse richieste per ogni prodotto finito desiderato.

I comitati di assistenza elaborano i dati dell'ultimo anno per stimare i probabili risultati dell'anno a venire basandosi su dettagliati dati demografici riguardanti le probabili variazioni della popolazione in età e sesso, la sua distribuzione tra città e campagna, e così via. Sanno quali progetti di investimenti sono stati completati e come dovrebbero influenzare il potenziale produttivo. Di conseguenza, chi lavora nei comitati di assistenza può fare delle stime ben fondate sulle variazioni del livello di lavoro produttivo e sui prezzi indicativi.

Potremmo fornire ulteriori dettagli sul processo descritto, ma il contesto non lo richiede. Le tecniche sono ben note e indiscutibilmente noiose, ma non difficili. Gli impiegati dei comitati di assistenza prendono semplicemente i dati dell'anno precedente e li elaborano alla luce delle proiezioni sugli investimenti completati, sulla crescita della forza lavoro, sui cambiamenti di gusti, stimandoli per mezzo degli aggiornamenti dell'anno precedente e, se si vuole, con sondaggi su particolari campioni di popolazione.

Gli impiegati dei comitati di assistenza potrebbero fare queste elaborazioni di dati semplicemente seguendo una prassi prescritta, oppure con un margine di libertà per modifiche fatte a discrezione personale e auspicabilmente creative. Nel primo caso, la capacità degli impiegati dei comitati di assistenza di influenzare i risultati sarà nulla, ma potrebbero però fornire una stima di qualità minore di quella possibile. Nel secondo caso, c'è un maggiore rischio di distorsioni soggettive, ma anche la possibilità di avere delle proiezioni migliori. Discuteremo più a fondo di questo compromesso più avanti, quando descriveremo degli esempi, ma qui possiamo fare quattro osservazioni preliminari.

1. E' difficile vedere un qualunque modo in cui gli impiegati dei comitati di assistenza (che chiameremo brevemente 'addetti all'assistenza') possano trarre guadagno dalla distorsione intenzionale dei dati, anche quando affrontino il loro lavoro senza che vi sia una supervisione.
2. La scelta tra usare tecniche più flessibili ma anche più soggettive ed usare tecniche meno flessibili ma anche meno creative è nelle mani della società, non in quella degli impiegati dei comitati di assistenza.
3. Non c'è ragione per cui eventuali calcoli fatti a discrezione degli addetti all'assistenza non possano essere supervisionati da chiunque lo voglia fare.
4. Le proiezioni degli addetti all'assistenza sono, in ogni caso, solo delle direttive che hanno lo scopo di aiutare gli attori economici a prendere delle decisioni.

Gli stessi addetti all'assistenza non fanno nessuna proposta di consumo o di produzione, ne fanno delle revisioni, pongono il veto o approvano nessuna proposta. In realtà, il compito dei comitati di assistenza potrebbe essere automatizzato con dei calcolatori che prendono i dati dell'anno precedente e li elaborano in base a regole che specificano quali modifiche apportare. Gli addetti all'assistenza aggiornerebbero solo le regole con cui vengono eseguiti i calcoli, date le loro competenze sull'influenza reciproca delle variabili in gioco. Un approccio meno ripetitivo sarebbe di permettere agli addetti all'assistenza di usare la loro esperienza per perfezionare le proiezioni generate automaticamente. Ma in entrambi i casi, gli assistenti non prendono nessuna decisione sul corso dell'economia. Forniscono solo delle informazioni la cui formulazione rimane aperta allo scrutinio pubblico e chi prende decisioni economiche è libero di ignorarle se non si fida.

All'inizio della pianificazione, tutti nella società hanno accesso alle proiezioni sui prezzi indicativi, sul consumo e sulla produzione, a tutti i livelli, e anche a resoconti schematici delle ipotesi su cui si basano. I vari attori usano queste informazioni come vogliono per sviluppare i loro piani per l'anno a venire. E' quindi difficile vedere come gli addetti all'assistenza possano distorcere i risultati, anche se la società sceglie, come pensiamo debba fare, di lasciarli liberi di usare i metodi che preferiscono per fare calcoli e proiezioni.

Revisione dei dati nelle iterazioni successive

I compiti dei comitati di assistenza nelle iterazioni successive non sono particolarmente complessi. Dopo che ciascun consiglio e ciascuna federazione economica presenta la sua proposta iniziale, i comitati di assistenza rispondono preparando nuovi dati per il prossimo ciclo. Non devono più fare delle stime basate sui risultati dell'anno precedente. Una volta che sono state fatte le proposte iniziali di quest'anno, gli IFB calcolano l'eccesso di domanda o di offerta per ciascun bene di consumo, e di conseguenza ne correggono il prezzo indicativo alzandolo o abbassandolo. Ci sarà spazio per fare esperienza ed usare creatività nella correzione dei prezzi indicativi, o se si preferisce, le variazioni potranno essere fatte secondo delle regole fisse. In entrambi i casi, non tutti i prezzi devono essere corretti tramite la stessa funzione dell'eccesso di domanda o di offerta. Una possibilità è che gli impiegati degli IFB con esperienza in particolari settori industriali, o in possesso di informazioni qualitative che indicano quanto le proposte siano relativamente più o meno fattibili, potrebbero accelerare la convergenza apportando modifiche ben fondate a loro discrezione. Ma in ogni caso, nei primi cicli di iterazione, gli IFB riassumono soltanto le informazioni

qualitative in banche dati per le valutazioni dei consigli, calcolano l'eccesso di domanda e di offerta, correggono i prezzi indicativi, e revisionano le previsioni sui risultati finali. Naturalmente, dopo questi aggiornamenti, le previsioni dei risultati finali sono ancora delle stime, ma ad ogni nuova iterazione sono basate su un maggior numero di informazioni. Gli schemi riassuntivi contenenti gli eccessi di domanda e di offerta e le informazioni qualitative, comunque, saranno oggetto di accurata registrazione.

Come prima, le correzioni dei prezzi indicativi e delle proiezioni dei risultati possono essere fatte con "procedure automatiche", o permettendo una maggiore discrezione personale. Di nuovo: se scegliamo di dare più spazio all'intervento umano, dovremo stare attenti alle distorsioni che potrebbero disturbare il processo. Ma, in ogni caso, si potrà fare in modo che le attività degli IFB siano computerizzate e guidate dalle regole nella misura desiderata, e si potrà consentire a tutti i consigli e le federazioni libero accesso alle deliberazioni e alle procedure degli IFB. Non ci preme in questo momento che siano adottate tutte queste misure di salvaguardia. Stiamo semplicemente facendo notare le misure di salvaguardia disponibili a coloro che dubitano di potenziali abusi.

E' importante specificare, tuttavia, i tipi di dati che gli addetti all'assistenza aggiornerebbero in ciascuna iterazione. Prima di cominciare la pianificazione, gli IFB usano i risultati degli anni precedenti che comprendono informazioni sui progetti di investimento, sondaggi fatti durante l'anno, e dati demografici di vario tipo per fare delle proiezioni che anticipino i risultati per l'anno a venire. Ma ovviamente le proposte iniziali reali non saranno identiche alle proiezioni degli IFB. Una volta cominciata la pianificazione di quest'anno, gli IFB revisionano le informazioni basate sulle proposte presentate più recenti. Così, all'inizio del secondo ciclo, lavoratori e consumatori ricevono resoconti sintetici di informazioni qualitative, nuovi prezzi indicativi, la percentuale di eccesso di domanda e di offerta per ogni bene di consumo, e nuove proiezioni per il consumo medio e per il rapporto medio tra benefici e costi sociali dei luoghi di lavoro di quest'anno. Lavoratori e consumatori useranno tutti questi dati, come abbiamo discusso, per modificare le loro richieste per le iterazioni successive.

Durante il processo di pianificazione, i comitati di assistenza, a diversi livelli, comunicherebbero regolarmente l'uno con l'altro e con i comitati di stabilimento riguardo le difficoltà, le richieste inusuali lontane dai valori medi aspettati, eventuali problemi negli accordi tra consumatori e produttori, e soprattutto per cambiare richieste di produzione che richiedono un trasferimento di lavoratori.

Ma i comitati di assistenza espletano solo mansioni legate alla comunicazione; non prendono mai decisioni per gli altri. Questo non significa dire che il piano finale non sarà influenzato dal fatto che il lavoro sia fatto bene o male, in modo intelligente o miope. Tuttavia, come già accennato prima, è difficile vedere esattamente quale motivo dovrebbe avere un impiegato delle IFB per introdurre intenzionalmente distorsioni nei risultati, ed è comunque certamente possibile fare ricorso a meccanismi di supervisione.

Nelle ultime iterazioni, oltre a correggere i prezzi indicativi e a fornire nuove proiezioni, gli IFB potrebbero generare piani realizzabili alternativi perché i consigli li valutino e li votino. In realtà, nella versione di economia partecipativa che abbiamo fin qui descritto, succede proprio così. Questo approccio aumenterebbe la possibilità degli IFB di influenzare i risultati, perché nelle ultime iterazioni formulerebbero realmente delle proposte. Per esempio, può darsi che gli impiegati degli IFB presentino cinque piani autoconsistenti, ma non il piano, ugualmente possibile, e più desiderato. Ma si osservi che la sola ragione per cui gli IFB formulano delle proposte da votare, è quella di ridurre il numero di iterazioni richieste per arrivare ad un piano finale. E' una questione di convenienza pratica e, se i consigli dovessero essere sospettosi o insoddisfatti di quanto viene presentato dagli IFB, i consigli e le federazioni possono sempre scegliere di continuare il processo iterativo come fatto fino a quel punto. In altre parole, questo stadio del processo di pianificazione può essere posticipato fino a che i consigli non valutano

che il tempo risparmiato giustifica un'eventuale diminuzione nella qualità del risultato. Inoltre, l'idea è che questa parte della procedura, che serve a risparmiare tempo, cominci soltanto quando la parte principale del piano è già stata stabilita. Stiamo parlando dei passi finali, quando il risultato essenziale non è più in dubbio. E ancora, i consigli potrebbero sempre chiedere che vi sia un piano alternativo oltre a quelli proposti dagli IFB, che possa essere votato.

Infine, rivolgendosi a coloro che temono che i computer possano diventare dei nuovi dittatori, i programmi per il computer sono prodotti umani, testati dalla società stessa e migliorati di anno in anno. Il computer agisce sui dati e sulle linee guida che emergono direttamente dal processo di pianificazione sociale e dalle preferenze espresse da tutti gli attori. Il computer usa socialmente determinati dati e regole prescritte dal sociale, e opera solamente dei calcoli o delle elaborazioni di dati. In più, come abbiamo indicato, tutti gli "scenari proposti" che abbiamo delineato per produttori e consumatori permettono delle modifiche. In breve, né produttori né consumatori devono necessariamente accettare l'alternativa agevolata fornita dal computer.

La società potrebbe avere degli impiegati negli IFB che giocano un ruolo sostanziale nel perfezionare delle proposte che esprimano le preferenze della gente, ma come nel caso in cui si scelgano diverse procedure, non c'è nessuna via per fare le cose. Se la società sceglie un approccio più meccanico, il bisogno di speciale supervisione per controllare le distorsioni è minimizzato, ma la pianificazione potrebbe richiedere molto più tempo. Se agli impiegati degli IFB viene lasciata più libertà d'azione, come tendiamo a preferire, la possibilità di errori umani o distorsione aumenta e i mezzi per correggerli diventano importanti. Ma lavoratori e consumatori probabilmente risparmierebbero tempo nella pianificazione.

Qualunque combinazione di procedure automatiche e discrezione umana si adotti per gli impiegati degli IFB, diversamente da come accade nelle economie capitaliste e coordinatoriste, nessun aspetto della pianificazione partecipativa sarà immune da una supervisione critica e da una valutazione sociale. Ne verrà messa a punto una qualche parte del piano senza prima essere passata attraverso il processo di scambio sociale in cui interagiscono le preferenze, le valutazioni e le opinioni di tutti gli attori.

La differenza tra la pianificazione partecipativa e quella centrale, è che in quest'ultima sono dei "lavoratori addetti alla pianificazione" che generano il piano, lo sottomettono a coloro che devono realizzarlo, ricevono le reazioni dei vari attori che specificano se possono o non possono portare a termine ciò che gli viene chiesto di fare, e quindi impongono un piano. Nel nostro sistema, i "lavoratori addetti alla pianificazione" facilitano soltanto il processo, per cui sono i lavoratori e i consumatori che propongono, contrattano e revisionano il loro stesso piano. E se gli addetti all'assistenza formulano una qualsiasi proposta, questo avviene dopo che sono state prese tutte le decisioni importanti.

Lavorare nei comitati di assistenza

Lavorare nei comitati di assistenza non è molto diverso del lavorare da qualsiasi altra parte nell'economia partecipativa. Il lavoro è in parte concettuale e in parte costituito da esecuzione pratica, e i sistemi di mansioni sono bilanciati con l'approccio usuale del combinare compiti diversi. Il lavoro negli IFB può essere più desiderabile e dare più opportunità di quanto non lo siano in media i sistemi di mansioni nell'intera economia, ma, se così è, una desiderabilità maggiore della media sarebbe compensata proprio come lo è in altri luoghi di lavoro, assegnando compiti meno desiderabili da svolgere altrove. Il fatto di offrire opportunità maggiori della media, che sembra più probabile, potrebbe richiedere che la gente esegua una rotazione, con un ricambio degli impiegati degli IFB dopo un certo periodo di tempo. Allo stesso modo, visto che il fatto di lavorare negli IFB molto probabilmente migliora la comprensione delle problematiche interconnesse con le scelte economiche, ha senso eseguire una rotazione di questo lavoro, ovviamente tenendo anche conto delle implicazioni dell'esperienza sull'efficienza.

Informazioni qualitative

Nel primo e nel secondo capitolo abbiamo posto l'enfasi nell'importanza che ha, per produttori e consumatori, la comprensione di implicazioni qualitative e umane delle scelte proprie e altrui. I consumatori, abbiamo detto, devono essere in grado di valutare le implicazioni delle loro richieste sui lavoratori. I produttori hanno bisogno di sapere perché i consumatori vogliono ciò a cui loro stanno lavorando, non solo per sentirsi felici del loro contributo, ma anche per valutare quanto duramente vogliono lavorare.

Abbiamo detto che oltre alle stime quantitative dei costi e benefici sociali, del guadagno medio, del rapporto medio tra benefici e costi sociali, i produttori e i consumatori hanno anche bisogno di accedere ad informazioni qualitative, descrittive. In questa sezione discutiamo come trattare queste informazioni, un compito che potrebbe sembrare poco allettante.

I consigli di consumatori e di produttori possono facilmente stilare sintetici resoconti qualitativi del lavoro che svolgono e delle motivazioni per le loro richieste di consumo. Non ha senso esagerare nel farlo. E' inutile che ognuno dica "voglio il latte perché è nutriente". I produttori fornirebbero una descrizione generale della qualità dei compiti che devono essere svolti nel loro posto di lavoro, così come degli aspetti desiderabili o meno che il loro particolare lavoro tende a generare. Ma le persone che cercano di valutare le loro scelte alla luce delle descrizioni qualitative date da altri, vorrebbero poter accedere ad informazioni schematiche al livello di federazioni di consumatori e di produttori. Quindi i compiti sono:

1. sviluppare un sistema su banca dati che permetta un facile accesso a tutte queste informazioni;
2. raccogliere le informazioni delle unità più basse in resoconti schematici a livello di federazioni.

Si può pensare di farlo in modo efficace? Per prima cosa, i singoli individui avrebbero bisogno di "chiavi" per estrarre informazioni qualitative. Mi metterei davanti ad un terminale e mi direi: "Vediamo cosa serve per produrre questo e quest'altro bene di consumo", oppure "Com'è il lavoro in questa o in quell'industria", o "A cosa è dovuta l'alta domanda dei consumatori per i frigoriferi?" o ancora "Perché un particolare quartiere ha una richiesta tanto più alta della media nazionale?". Potremmo anche chiederci "Quali sono i punti di forza e i punti deboli di questo o quest'altro prodotto?".

Se pensiamo a tutti i soldi spesi annualmente negli Stati Uniti in pubblicità - gran parte della quale non è che disinformazione - possiamo renderci conto che il sistema di informazioni di cui abbiamo bisogno potrebbe non richiedere, dopo tutto, quella gran quantità di tempo e risorse. In realtà, potrebbe richiederne una quantità significativamente minore rispetto alle risorse e alle energie totali attualmente impegnate in campagne pubblicitarie meno esaustive e veritiere, benché più ripetitive e dispendiose.

Anche se le capacità di trattare informazioni di un tale sistema dovrebbero essere sufficientemente potenti, solo la scala del sistema lo rende distinguibile da banche dati già in uso in molti uffici in tutto il paese. Il problema di archiviare e avere accesso a informazioni descrittive non è nulla di nuovo per i programmatori, e non lo è neanche aggiornare e mantenere automaticamente una banca dati, dotarla di un semplice sistema di interrogazioni, e ricavare delle medie. Inoltre, anche per un grande paese, il sistema di cui abbiamo bisogno non richiederebbe molta più memoria o potenza degli attuali sistemi usati dalle grandi compagnie per le carte di credito.

Per lo più queste banche dati qualitative sarebbero di competenza degli IFB. Sintetizzare un grande numero di resoconti individuali potrebbe essere impegnativo, ma come altri compiti potrebbe essere organizzato in modo da minimizzare la probabilità che gli IFB introducano distorsioni nelle informazioni utilizzate dai consigli.

