

Disintermediazione e rappresentanza organizzata degli interessi: dalla concertazione alla sua negazione, verso nuove forme di intermediazione

di Luciano M. Fasano – Università degli Studi di Milano

1. La disintermediazione nel sistema della rappresentanza organizzata degli interessi

Dal punto di vista delle associazioni di rappresentanza organizzata degli interessi la disintermediazione, cioè la progressiva perdita di ruolo dei soggetti che svolgono una funzione di intermediazione, per esempio fra interessi economici e sociali e decisore pubblico, è senza dubbio considerata un problema. Perché toglie spazio alle associazioni di rappresentanza organizzata degli interessi. Perché accresce la verticalizzazione dei processi decisionali politici (*party leadership*) e di governo (*premiership*). Perché allontana lavoratori e produttori dalle associazioni sindacali e datoriali, incrementandone in maniera consistente la perdita di iscritti. Queste e altre conseguenze della disintermediazione sono di per sé più che sufficienti perché le associazioni di interesse intendano questo fenomeno come una sorta di spettro che si aggira nelle democrazie post-industriali del mondo occidentale.

Dopo una lunga fase storica che nell'ambito delle democrazie post-industriali europee ha avuto per protagonista la concertazione¹, quando associazioni di categoria, sindacati e organizzazioni imprenditoriali svolgevano un ruolo centrale all'interno di binari istituzionalmente determinati nella definizione delle politiche pubbliche, con la disintermediazione il contesto istituzionale del confronto fra parti sociali e decisore pubblico è venuto progressivamente sgretolandosi. E al di là delle peculiarità del caso italiano, dove l'indebolimento dei cosiddetti corpi intermedi è stato da più parti visto con favore, per il conseguente effetto di ridimensionamento del potere di veto per lungo tempo esercitato da associazioni dei lavoratori e datoriali, risulta ormai chiaro come anche in altre realtà nazionali la rappresentanza organizzata degli interessi stia vivendo una condizione di profonda crisi, associata al calo tendenziale degli iscritti e alla crescente emarginazione delle associazioni di interesse rispetto ai processi decisionali politici e legislativi, salvo le rare eccezioni dei paesi dove il modello neo-corporativo ancora tiene. In questi ultimi, infatti, pur conservandosi i tratti specifici di un modello di rappresentanza che affonda le proprie radici nelle peculiari tradizioni organizzative nazionali, si assiste comunque a una riduzione delle funzioni e della capacità di influenza.

Recenti ricerche si sono occupate di indagare cause ed effetti di questo fenomeno in una prospettiva comparata (Traxler e Huemer 2007) e sono giunte ad alcune significative conclusioni. In primo luogo, la tendenziale diminuzione degli iscritti (oltre che dei tassi di sindacalizzazione) avrebbe contribuito a ridurre la capacità delle associazioni datoriali e dei lavoratori di ottenere per propri iscritti benefici e tutele concrete in sede di contrattazione collettiva, oltre che di definizione delle politiche economiche e industriali, nonché su welfare, lavoro, previdenza sociale. In secondo luogo, la crescente tendenza a decentrare la contrattazione a livello della singola impresa avrebbe contribuito a ridurre il grado di legittimazione di cui godono tali associazioni. In terzo luogo, l'intensificarsi della competizione di mercato su scala globale avrebbe contribuito a ridurre progressivamente i margini di manovra delle associazioni di rappresentanza nei luoghi di contrattazione, costringendole ad avvallare strategie aziendali di ristrutturazione organizzativa finalizzate al taglio del personale e alla riduzione delle spese di gestione. In quarto luogo, la frammentazione del tessuto produttivo, sempre più costellato dalla presenza di micro imprese, anche laddove l'organizzazione capitalistica era tradizionalmente fondata sul modello della grande impresa, avrebbe indotto una minore propensione all'adesione associativa, oltre che una maggiore difficoltà a integrarne la tutela all'interno di piattaforme rivendicative unitarie.

¹ Con alcune significative eccezioni nazionali, vuoi rispetto ai paesi caratterizzati da sistemi di rappresentanza pluralista, come quello inglese, vuoi rispetto ad alcune parentesi temporali, originate da una sorta di alternanza fra fasi di concertazione e fasi di competizione, come nel caso italiano.

2. Disintermediazione e forme tradizionali della rappresentanza

Un quadro di questo tipo rappresenta chiaramente la portata della sfida che sta interessando le associazioni di rappresentanza organizzata degli interessi. A ciò si associano le conseguenze derivanti dalla perdurante crisi economico-finanziaria e dalla crescente pressione della competizione globale, che ha fatto emergere per la prima volta una questione associativa correlata alle quote di adesione. È banale a dirsi, ma con il fatturato che si contrare a seguito della crisi, sostenere i costi derivanti dall'iscrizione a un'associazione datoriale può costituire per un imprenditore – specie se medio/piccolo – un ostacolo spesso insormontabile, così da indurre un allontanamento dalla rappresentanza organizzata, a partire dai servizi da essa forniti, che vengono soppiantati da prestazioni professionali *low cost* acquistate a titolo individuale sul mercato delle consulenze. Lo stesso effetto, peraltro, si verifica sul fronte delle associazioni dei lavoratori, dove l'aumento della disoccupazione conseguente alla crisi finisce con l'avere un considerevole impatto sui tassi di sindacalizzazione.

Gli effetti negativi prodotti dalla disintermediazione configurano un tipo di crisi che presenta caratteristiche ben diverse dalla più usuale crisi delle forme di rappresentanza tradizionalmente intese, cioè quelle dominanti al tempo del collateralismo alle appartenenze partitiche o agli schieramenti economico-sociali fondati sugli interessi del capitale e del lavoro. La crisi delle forme di rappresentanza tradizionali avveniva a seguito del declino delle ideologie politiche che si erano affermate alla fine del XIX secolo e avevano dominato la scena per larga parte del XX secolo. Era una crisi di identità collettive, che interessava le forme di eteroriconoscimento fra associazioni e associati veicolate dalle culture politiche di riferimento. Essa quindi non investiva la funzione delle associazioni di rappresentanza ma uno dei canali attraverso i quali prendeva forma l'adesione associativa. Entrava in crisi il canale identitario, ma quello utilitaristico legato a ragioni di convenienza rispetto ai beni e servizi derivabili dall'adesione associativa manteneva la sua efficacia. Tale crisi investiva la capacità delle associazioni imprenditoriali e dei sindacati di raccogliere consensi (e *membership*), presupposto indispensabile per un'efficace azione di *advocacy*. Le associazioni di rappresentanza mantenevano grazie al loro ruolo la capacità di costruire strategie collettive di influenza sul decisore pubblico, mentre la crisi colpiva esclusivamente la *membership*, in quanto risorsa di mobilitazione per un'efficace azione collettiva. La crisi prodotta dalla disintermediazione, invece, investe direttamente la funzione delle associazioni rispetto alla loro capacità di intermediazione nei confronti del decisore pubblico. E ridimensionando il ruolo stesso che le associazioni di rappresentanza possono svolgere in un contesto in cui la concertazione viene meno e gli interessi sono sempre più differenziati e particolari², rende l'adesione associativa del tutto superflua. In questa situazione, la fornitura selettiva di beni e servizi agli associati, che aveva il pregio di sopperire alla crisi delle identità collettive indotta dalla fine delle lealtà e delle ideologie politiche con incentivi puntualmente valutabili sul piano del calcolo razionale individuale, non può costituire una risposta efficace. Perché venendo meno la funzione di intermediazione, l'acquisizione selettiva di beni e servizi può essere surrogata da alternative disponibili sul mercato professionale, peraltro a costi più bassi di quelli collegati all'adesione associativa, mentre il canale identitario non è più in grado di sopperire con forme di eteroriconoscimento alimentate dalle lealtà e dalle ideologie politiche di un tempo. La strategia degli incentivi selettivi conserva un valore per le piccole e medie imprese, costrette dalle crescenti pressioni competitive del mercato globale a dotarsi di competenze non facilmente integrabili al livello della loro dimensione organizzativa,

² Si noti che in presenza di interessi differenziati e particolari, lo stesso metodo della concertazione risulta gravemente compromesso, correndo il rischio di diventare del tutto inefficace. Un esempio, in tal senso, è fornito dal tavolo di concertazione riunito nel dicembre 1998 dal Presidente del Consiglio, Massimo D'Alema, per siglare il cosiddetto "Patto di Natale" per lo sviluppo e l'occupazione. A quel tavolo, fra rappresentanze imprenditoriali, sindacati confederali e non, associazioni di categoria, si registrò un numero di presenze record. E di questo si lamentarono con il governo soprattutto la Confindustria e la "triplice" sindacale (CGIL, CISL e UIL). Si racconta addirittura che in una delle riunioni del tavolo, l'allora Segretario generale della CGIL, Sergio Cofferati, se ne andò risentito perché quando era arrivato non aveva trovato modo di prendere posto.

anche se tale valore ormai risente della pressione competitività del mercato professionale rispetto alla fornitura delle competenze. Tuttavia il ricorso a incentivi selettivi non può più ritenersi sufficiente per restituire un ruolo ad associazioni di interesse avvertite come inutili orpelli burocratici, quando non addirittura come ostacoli, anzitutto dai propri destinatari.

3. Disintermediazione e logiche delle associazioni di interesse

In ambito economico disintermediazione sta a indicare l'eliminazione di possibili intermediari dal processo di acquisizione di beni e servizi, così che domanda e offerta possano incontrarsi direttamente, senza mediazione alcuna³. Sulla base di un'analogia fra mercato e arena politica, si è quindi iniziato a parlare di disintermediazione per indicare la progressiva perdita di importanza di quei soggetti associativi o corpi intermedi che nei regimi democratici sono soliti aggregare, selezionare e filtrare le istanze collegate a interessi economici e sociali presenti nella società. In tal senso, la disintermediazione corrisponde al fatto che le domande rivolte al livello di governo del sistema politico al fine di ottenere o condizionare la produzione di politiche pubbliche (Easton 1965 e 1990), trovino canali di trasmissione alternativi a quelli tradizionalmente riconducibili a partiti e associazioni di interesse.

Le cause della disintermediazione, come accade per ogni altro fenomeno complesso, sono molteplici. Le principali, a livello macro e micro sociale, sembrano essere: a) la limitata libertà di manovra degli stati nazionali derivante dai processi della globalizzazione, che rende i livelli di governo dei singoli paesi assai meno capaci di influire tramite politiche economiche, sociali, previdenziali e del lavoro sulle sorti delle categorie sociali che partecipano al sistema della rappresentanza organizzata degli interessi; b) il conseguente ridimensionamento del ruolo svolto dai livelli di governo nazionali come interlocutori privilegiati per le associazioni di interesse; c) la crisi delle identità sociali che strutturavano i campi di solidarietà necessari all'azione collettiva nel sistema della rappresentanza organizzata degli interessi caratterizzato dal conflitto industriale; d) la conseguente frammentazione degli interessi economici e sociali presenti nella società, che da diffusi e generali si trasformano in specifici e particolari; e) l'affermazione delle tecnologie digitali – paradigmaticamente internet – che incentivano la costruzione di relazioni sociali attraverso il web e i *social network*, che per loro natura sono più estemporanee e individualizzate, e nelle quali le forme dell'etero-referenza, fondamentali per la costruzione di identità collettive, sono molto più deboli⁴.

Sul fronte del sistema politico, la disintermediazione sembra aver intrapreso soprattutto la direzione della cosiddetta presidenzializzazione politica, tema al centro di altri contributi presenti in questo volume (come quello di Fabio Bordignon). Qui sia sufficiente aggiungere che la presidenzializzazione, con l'appellarsi diretto del leader politico e di governo ai cittadini, accentua gli effetti della disintermediazione sul sistema della rappresentanza degli interessi, poiché uno stile decisionale maggiormente accentrato sulla figura del leader (politico e di governo) non può che avere per effetto una significativa riduzione degli spazi di concertazione a disposizione delle parti sociali. Sul fronte del sistema della rappresentanza organizzata degli interessi, la disintermediazione incide in maniera ancor più profonda, mettendo in discussione – come si è detto – il ruolo stesso delle associazioni di interesse. Ma non solo: ne mina la possibilità di un'azione efficace, sia sul

3 Com'è noto, il termine trae origine dall'avvento – negli anni sessanta e settanta del secolo scorso – delle associazioni di risparmio e credito (*savings and loans associations*) sul mercato dei servizi finanziari (Hawken 1983), che permisero ai piccoli e medi investitori privati di realizzare tassi di interesse più elevati rispetto a quelli che potevano procurarsi ricorrendo ai tradizionali canali di intermediazione bancaria. Su questo tema si veda Fasano (2015 e 2016).

4 In altra sede (Fasano 2016), abbiamo messo in evidenza come tale debolezza, che si riscontra rispetto ad entrambe le dimensioni relazionali costitutive di un'identità, cioè l'identificazione e la definizione della propria differenza, possa favorire la formazione di identità collettive incomplete. Vuoi nella forma delle identità "segregate", rispetto alle quali l'attore tende ad affermare la propria differenza indipendentemente dal riconoscimento altrui. Vuoi nella forma delle identità "devianti", rispetto alle quali l'attore non è in grado di esprimere una capacità autonoma di identificazione, definendosi esclusivamente in virtù della sua diversità. Limiti di questo tipo nella costruzione delle identità collettive rappresentano un chiaro ostacolo all'azione collettiva in un contesto politico. Sulla definizione delle identità collettive in termini relazionali si veda Melucci (1993).

piano delle finalità che esse si danno sia su quello dell'equilibrio organizzativo che ne sostiene l'azione collettiva.

Un'associazione di rappresentanza, nello svolgere la propria funzione di intermediazione fra decisori pubblici e interessi dei propri associati, risponde a quattro logiche di azione fondamentali (Schmitter e Streeck 1981; Martinelli 1994). Una prima coppia di logiche, che riguarda l'associazione in quanto attore della rappresentanza, è costituita dalla logica dell'appartenenza, che presiede alle interazioni fra l'associazione e la sua base associativa, e dalla logica dell'influenza, che regola le relazioni fra le associazioni e il decisore pubblico. Una seconda coppia di logiche, che riguarda l'associazione come organizzazione formale, è costituita dalla logica della formazione dei fini, che permette all'associazione di definire le proprie finalità manifeste e latenti attraverso il coinvolgimento dei suoi membri, e dalla logica dell'implementazione efficace, che riguarda il modo in cui l'associazione riesce a massimizzare la sua capacità di svolgere in continuità le attività necessarie alla sua sopravvivenza.

Ciò detto, la disintermediazione produce effetti significativi su tutte queste quattro logiche. Rispetto alla logica dell'influenza diminuisce la capacità di pressione sugli organi di governo, perché sul fronte della formazione dei fini aumenta la concorrenza da parte di interessi alternativi che a loro volta pretendono di accedere a qualche forma di tutela, mentre sul fronte dell'implementazione efficace la riduzione degli spazi di concertazione contrae i margini di manovra a disposizione nella definizione delle politiche pubbliche. Per quel che invece riguarda la logica dell'appartenenza diminuisce la capacità attrattiva nei confronti degli associati (reali e potenziali), perché sul fronte dell'implementazione efficace gli incentivi selettivi forniti ai propri membri esercitano sempre meno richiamo (vista soprattutto la convenienza economica delle prestazioni professionali alternative), mentre sul fronte della formazione dei fini la forte frammentazione degli interessi rende più difficile la costruzione di piattaforme rivendicative sufficientemente omogenee e condivise.

Il progressivo logoramento delle relazioni esistenti fra soggetti individuali portatori di pretese inerenti la tutela di interessi specifici (paradigmaticamente lavoratori e imprenditori) e organizzazioni che aspirano a rappresentare quegli stessi interessi, con le sue pesanti conseguenze sulle logiche di funzionamento di tali organizzazioni, insieme alla negazione della funzione di intermediazione da esse svolta, è la ragione per cui la disintermediazione rischia di minare nel profondo il sistema di rappresentanza degli interessi e i suoi attori organizzati. La crisi di legittimazione – perché di questo si tratta – che a causa della disintermediazione investe le associazioni di interesse, sembra inoltre destinata a incidere sul funzionamento e la qualità delle democrazie post-industriali del mondo occidentale. E se alla crisi di legittimazione che da tempo investe i partiti politici si aggiunge anche quella delle associazioni di interesse la complessiva capacità di risposta (*responsiveness*) del sistema politico non può che ridursi. Generando uno stato di cose per cui, da un lato, la moltiplicazione a dismisura delle domande rivolte al decisore pubblico non può che produrre sovraccarico di governo e, dall'altro, la polarizzazione di tali domande non può che ostacolare l'esercitarsi della mediazione all'interno del sistema politico.

4. Nuove forme di rappresentanza: dalla disintermediazione alla re-intermediazione

Vi è una letteratura economica di analisi dei costi di transazione che, a partire dalla seconda metà degli anni novanta, ha esaminato la disintermediazione, interessandosi in particolare allo studio dell'evoluzione delle reti commerciali e di vendita a seguito dell'affermazione del commercio via internet, o digitale (il cosiddetto *e-commerce*). Nell'ambito di questa letteratura, un attore economico svolge una funzione di intermediazione quando, da un lato, acquista da un venditore (che è un produttore) e, dall'altro, vende a un consumatore, facendosi così carico di risolvere ciò che è solito definirsi come un problema di coordinamento fra offerta e domanda. Rispetto a questa definizione uno stato di disintermediazione si realizza quando un attore economico che svolge una funzione di intermediazione viene soppiantato, nella sua funzione, da una relazione diretta fra produttore e consumatore. Un primo aspetto saliente di una prospettiva teorica di questo tipo consiste nel riconoscere come intermediazione e disintermediazione non siano poi così diverse fra

loro. Poiché la disintermediazione può sostanzialmente intendersi come una forma di intermediazione sotto diversa specie: attraverso il web, per esempio, invece che attraverso un magazzino. Per dirla altrimenti: la disintermediazione soppianta gli intermediari attraverso una riconfigurazione del coordinamento fra domanda e offerta. Questa considerazione particolarmente utile, soprattutto se pensiamo alla disintermediazione come un processo per certi versi inevitabile per la società in cui viviamo. E ci rendiamo conto che essa corrisponde a un'equivalente funzionale dell'intermediazione: cambia la modalità, così come cambia il contesto, con cui si coordina domanda e offerta, ma non cambia per nulla la funzione cui si assolve nel realizzare tale coordinamento.

Sempre nell'ambito di questa letteratura, vi sono almeno due filoni di ricerca che si sono occupati degli effetti della disintermediazione. Un primo filone che si è occupato soprattutto di mettere in luce gli effetti positivi della disintermediazione, grazie alla rivoluzione digitale e all'avvento di internet (Evans e Wurster 1997), rispetto ai vantaggi che deriverebbero ai consumatori, in termini di meno costi di transazione, dal bypassare gli intermediari attraverso un rapporto diretto con i produttori (Chircu e Kauffman 1999a). Un secondo filone, ispirato alla logica della re-intermediazione, che si è concentrato soprattutto sul nuovo ruolo che gli intermediari tradizionali possono potenzialmente ritagliarsi, ovvero gli intermediari nuovi possono costruirsi, aggiornando il loro rapporto con i consumatori all'uso delle nuove tecnologie digitali. Un ruolo che potrebbe riguardare l'intermediazione dell'informazione necessaria allo scambio (Sarkar *et al.* 1995; Bakos 1997), che spesso produttori e consumatori faticano a controllare direttamente, oppure il coordinamento fra domanda e offerta, ricorrendo a piattaforme digitali in grado di innovare i canali di distribuzione (Negroponte 1997; Chircu e Kauffman 1999a). Questo secondo filone ha anche permesso di individuare l'esistenza di un vero e proprio ciclo fra intermediazione, disintermediazione e re-intermediazione (ciclo IDR: Chircu e Kauffman 1999a; Chircu e Kauffman 1999b), rispetto al quale in qualunque mercato che sperimenti una fase di disintermediazione a partire da una condizione originaria di intermediazione, si verificherebbe una successiva fase di re-intermediazione. Dove la re-intermediazione viene definita come la situazione in cui un attore in precedenza disintermediato risulta capace di ristabilire il proprio ruolo di mediatore. L'analisi di una serie di casi studio inerenti diversi settori industriali avrebbe così permesso di individuare quattro principali strategie messe in atto dagli intermediari colpiti dalla disintermediazione, corrispondenti a diverse forme di relazione, parimenti in grado di configurare nuove forme di scambio idiosincratico, cioè caratterizzate da stretta dipendenza reciproca, fra gli attori che ne sono partecipi (Chircu e Kauffman 1999b). Al di là delle peculiarità di ciascuna strategia, l'idea del ciclo IDR suggerisce che i soggetti più esposti agli effetti negativi della disintermediazione, reagendo in maniera resiliente alla stessa, possono adattarsi alle mutate condizioni del mercato mettendo in atto strategie di re-intermediazione. Con ciò, l'equivalenza funzionale fra intermediazione e disintermediazione già delineata in chiave teorica nella letteratura economica sul tema troverebbe nel ciclo IDR un'ulteriore conferma empirica. Con la sola differenza per cui il ciclo IDR rappresenta concettualmente la disintermediazione come una fase di destrutturazione delle precedenti e successive relazioni di intermediazione.

Le strategie di re-intermediazione messe in luce dal ciclo IDR fanno ricorso a diversi strumenti: siti web dedicati, portali digitali 2.0, nuove applicazioni informatiche, condivisione di informazioni commerciali e prodotti offerti in *sharing*. Si tratta di strumenti tipici della disintermediazione, che così come producono la destrutturazione delle precedenti relazioni di intermediazione, possono rappresentare un'opportunità a disposizione dei soggetti disintermediati per re-intermediarsi. E proprio traendo spunto dalla letteratura economica sviluppata sul commercio digitale nella prospettiva dell'analisi dei costi di transazione, si possono delineare alcuni dei più probabili scenari di evoluzione del sistema della rappresentanza organizzata degli interessi, soprattutto per quel che concerne le strategie di adattamento e risposta a disposizione di associazioni imprenditoriali, sindacati dei lavoratori, associazioni di categoria che si trovino a operare in un contesto di disintermediazione. In generale, si tratta anzitutto di strategie di re-intermediazione digitale, che consentono di tornare a svolgere una funzione di intermediazione rispetto alla gestione e diffusione

dell'informazione e della conoscenza utile ai propri associati per le proprie attività lavorative o di impresa. Un esempio familiare è rappresentato dai portali di servizi già oggi realizzati da molte associazioni imprenditoriali e sindacati dei lavoratori, mentre un esempio più innovativo, già presente in alcune realtà di eccellenza, è la realizzazione di applicazioni informatiche (App) che consentono la condivisione attraverso dispositivi quali computer, tablet e smartphone di informazioni e competenze fra i propri associati⁵. Sempre sul fronte della re-intermediazione digitale opera anche la capacità di innovare le forme di influenza e pressione sul decisore pubblico, ricorrendo ad azioni di *web advocacy*, cioè alla realizzazione di campagne tematiche su pubblica opinione e decisore pubblico attraverso i *social network*.

Tali strategie di re-intermediazione, proprio in virtù del supporto digitale che le rende possibili, hanno in comune il fatto di produrre relazioni reticolari, ossia di mettere in rete in modo orizzontale – e perciò non gerarchico – l'associazione di interesse con i suoi membri. Ciò può avvenire più facilmente in un contesto di strutture leggere, management snello, comunicazione più stretta fra i diversi livelli organizzativi e una maggiore enfasi posta sull'offerta puntuale o quasi personalizzata di servizi e consulenza (soprattutto nel campo del marketing, delle relazioni con il pubblico e della formazione avanzata). A causa della forte competizione economica su mercati di scala ormai globale, le associazioni di interesse che usciranno vincenti dalla disintermediazione saranno quelle capaci di trasformarsi in piattaforme integrate finalizzate alla creazione di valore per i propri associati. Uno scenario tuttavia possibile soprattutto per le associazioni imprenditoriali, invece che per i sindacati dei lavoratori, in considerazione del fatto che gli imprenditori, con le loro singole decisioni di investimento, sono in grado di influenzare il decisore politico anche indipendentemente dall'intraprendere un'azione collettiva (Offe e Wiesenthal 1985)⁶.

In particolare, le nuove forme di rappresentanza corrispondono alla configurazione di strategie a reticolo che, a seconda di realizzarsi nel mercato o nell'arena politica, possono prendere rispettivamente la forma delle piattaforme di servizi integrati o delle reti organizzative coordinate. Ne sono esempio la costruzione di patti di consulenza da parte di professionisti nei confronti di imprese accomunate dal fatto di operare sullo stesso mercato estero, come strategia a reticolo rivolta al mercato. E le reti di organizzazioni coordinate costituite da diverse associazioni imprenditoriali, ovvero le grandi confederazioni onnicomprensive, altrimenti dette "associazioni a ombrello", come strategia a reticolo rivolta al decisore pubblico. Risposte che non concernono esclusivamente l'erogazione di servizi, poiché forniscono servizi e attività di *advocacy* in una modalità finalizzata al ripristino di canali di rappresentanza non supportati dalla sola logica di interesse. Ma assumono una valenza identitaria, in modo da costituire un'opportunità per rinnovare le ragioni a fondamento del rapporto fiduciario fra l'associazione di interesse e i propri membri. Si tratta di forme identitarie assai diverse da quelle del passato. Orfane delle lealtà e delle ideologie politiche di un tempo, devono riuscire nel difficile compito di stabilire nuovi canali di etericonoscimento sulla base di ciò che consente di identificarsi nel ruolo e nella funzione sociale di lavoratori e imprenditori. Ed è in questo modo che la rappresentanza organizzata degli interessi, sotto la sfida della disintermediazione, può rinascere secondo forme nuove. Fornendo anche un contributo importante al miglioramento della qualità delle *polity* democratiche, nel momento in cui il ricorso alla tecnologia digitale può favorire una ricostruzione della relazione fiduciaria, su rinnovate basi identitarie, fra le associazioni di interesse e i loro membri.

5 Un esempio concreto in tal senso è fornito dal Consiglio Nazionale del Notariato che da qualche anno dispone di una serie di applicazioni per tablet, computer e smartphone grazie alle quali i notai iscritti all'ordine professionale condividono interpretazioni giurisprudenziali, aggiornamenti normativi e altre procedure di comune uso professionale.

6 Si noti che, al di là delle decisioni di investimento delle singole imprese, anche l'imminente collasso di un'organizzazione privata che opera sul mercato può rivelarsi un efficace strumento di pressione sul decisore pubblico. E molto più di quanto non accada per l'azione collettiva di un sindacato dei lavoratori, come chiaramente dimostrato nel 2008, quando le grandi multinazionali esercitarono con successo pressione sui governi di tutto il mondo per salvare le banche sull'orlo del fallimento.