

INDICE

ARGOMENTO

Lars Magnusson

Dopo Lisbona? L'Europa sociale al bivio 7

TEMA

Dopo l'autunno caldo

Carlo Ghezzi

Presentazione.

Quarant'anni dopo.

Effetti, persistenze, criticità nella società e nelle relazioni di lavoro 29

Giuseppe Berta, Fabio Lavista

Rileggere e reinterpretare il *Rapporto Pirelli* 41

Paolo Passaniti

La storicità dello Statuto dei lavoratori e la sua perdurante attualità 55

Andrea Sangiovanni

Il passo del gambero: culture e immaginari dopo il 1969 67

Andrea Bellini

Le relazioni industriali in Italia dopo l'autunno caldo
tra cambiamenti epocali e occasioni mancate 83

DOCUMENTI

Fabrizio Loreto

Il «sindacato dei Consigli» 99

1. Il sindacato in fabbrica 105

2. La risoluzione del Direttivo 109

3. Il Patto federativo Cgil-Cisl-Uil 111

TENDENZE

Gabriele Ballarino, Daniele Checchi, Carlo Fiorio, Marco Leonardi
Le disuguaglianze nell'accesso all'istruzione in Italia 117

Anita Merli
Good bye, Mr. Taylor.
Luoghi e culture del lavoro postindustriale 133

FONDAZIONE GIUSEPPE DI VITTORIO

Matteo Sisti
Lotte sociali in Eritrea.
Dall'occupazione italiana di Massawa alla costituzione
della National confederation of eritrean workers 157

Errata Corrige

Si segnala che nel fascicolo n. 4/2009 di questa *Rivista* nel contributo di Umberto Romagnoli, *L'ultimo giurista weimariano*, nella nota 4, p. 9, l'autore è Lancaster F.; nella nota 6, p. 13, l'autore di *L'età di Roosevelt* è Mancini F.

La redazione si scusa con l'Autore e con i lettori.

ARGOMENTO

Dopo Lisbona? L'Europa sociale al bivio*

Lars Magnusson**

1. Una premessa generale

L'Unione Europea dovrebbe avere una strategia per la crescita e lo sviluppo che includa al suo interno la dimensione sociale? Esattamente dieci anni fa, il processo di Lisbona venne intrapreso al preciso scopo di favorire una strategia in grado di trasformare l'Europa, entro il 2010, nell'economia più dinamica e competitiva del mondo. L'obiettivo era creare più e migliori posti

* L'iniziativa di avviare una discussione sul futuro del processo di Lisbona dopo il 2010 è stata presa nel 2008 dal network inter-sindacale di ricerche europee sul lavoro con sede presso l'Università di Uppsala (Saltsa). L'intenzione era quella di contribuire a un dibattito critico, allora appena all'inizio. Si è così deciso di costituire un gruppo di discussione, con l'obiettivo di produrre un documento che riflettesse l'interesse al mantenimento di una dimensione sociale anche in ciò che sarebbe avvenuto dopo Lisbona. L'idea fu presentata nel corso dello stesso anno a Bruxelles, in occasione del primo incontro della rete di istituti sindacali di ricerca della Ces (Turi). Essa raccolse l'approvazione di studiosi provenienti da diversi istituti di emanazione sindacale. A impegnarsi in questo progetto sono stati in particolare Philippe Pochet e Maarten Keune, dell'istituto di ricerche della Ces (Etui); Salvo Leonardini, dell'Ires Cgil; Fernando Rocha Sánchez, della Fundación 1° Mayo di Madrid; Ulrike Liebert, dell'Università di Brema; Niklas Bruun, della Helsinki School of Economics; Christian Dufour, dell'Ires Francia; Seyhan Erdo DU, dell'Università di Ankara; Sam Häggglund, dell'European Federation of Building and Woodworkers di Bruxelles; Lars Magnusson e Bo Johansson, per Saltsa e per l'Università di Uppsala. Responsabile per il progetto e per il rapporto finale è stato Lars Magnusson. Pur non essendo necessariamente d'accordo su ognuno dei vari temi discussi, condividiamo la convinzione che l'Europa abbia bisogno di una strategia comune per la crescita e lo sviluppo sostenibile anche in futuro, che si fondi sulle esperienze acquisite dalla «vecchia» strategia di Lisbona. Riteniamo inoltre che le priorità nella nuova strategia debbano essere definite in modo diverso. La coesione sociale è stato un obiettivo delle politiche europee per lungo tempo. Tuttavia, essa può essere edificata solo su un impegno al dialogo sociale e su una maggiore, non certo minore, uguaglianza. Solo così si può creare la legittimazione necessaria per far fronte alle sfide globali di oggi. Questo articolo esce contemporaneamente sulla rivista dell'Etui *Transfer*.

** Professore di Storia economica nell'Università di Uppsala e componente di vari network europei in materia di politiche sociali.

di lavoro (*more and better jobs*), sulla base di una transizione verso un'economia basata sulla conoscenza, in grado di realizzare al contempo una elevata coesione sociale e un maggiore coinvolgimento delle parti sociali. Dal 2000 a oggi, però, gli scenari sono profondamente mutati dal punto di vista economico, sociale e politico. Come è noto, a partire dall'autunno del 2008 siamo entrati in un periodo di recessione, dopo un gigantesco collasso della finanza globale. Già a partire dallo scorso anno, e presumibilmente ancora per un po', saremo tutti costretti a concentrare la nostra attenzione e i nostri sforzi non tanto su ambiziosi mutamenti strutturali, quanto piuttosto su interventi in grado di fare fronte alle emergenze di una disoccupazione elevata e crescente, nonché a bassi livelli complessivi di crescita delle nostre economie.

Nel breve periodo dobbiamo aspettarci che le tendenze in atto continueranno almeno per qualche tempo, e non è affatto improbabile che si possano manifestare tendenze nazionali di stampo isolazionista. Una possibile risposta alla crisi potrebbe infatti essere quella per cui ogni Stato membro considererà l'Europa sociale in termini di politiche nazionali, piuttosto che ricercare risposte europee a quelli che, in definitiva, sono problemi comuni. Peggio ancora, alcuni Stati potrebbero essere tentati di adottare politiche del tipo *beggary neighbor* («frega il tuo vicino»), al fine di guadagnare – ai danni di altri – margini di maggiore competitività sullo scenario globale. Politiche che alla lunga avrebbero effetti negativi sia sull'occupazione sia sulle condizioni dei lavoratori europei.

C'è poi la questione ambientale. Diversamente da dieci anni fa, quando una rapida globalizzazione sembrava poter portare benefici a tutti, e le conseguenze della crescita economica mondiale sull'ambiente e sul clima erano meno conosciute, vi è oggi una consapevolezza comune e inedita sul fatto che l'ambiente non potrà sostenere le conseguenze di una politica di crescita che ambisce a essere illimitata. Ma il passaggio a politiche di sviluppo sostenibile sarà inevitabilmente costoso e l'assunzione di decisioni condivise e necessarie sarà difficile da raggiungere, come abbiamo potuto vedere recentemente a Copenaghen. Di conseguenza, vi è il pericolo che obiettivi come l'uguaglianza e la coesione sociale possano trovarsi con un grado ulteriormente ridotto di priorità. È invece fondamentale che in futuro il concetto di sostenibilità arrivi a comprendere adeguatamente sia una dimensione sociale sia una ambientale.

Oggi rimane poco di quell'ottimismo che nel 2000 ispirò quell'ambiziosa agenda, sulla base della quale l'Unione avrebbe dovuto ampliare e potenzia-

re fortemente le sue performance economiche e sociali. L'Europa sociale è seriamente minacciata. Tuttavia dovrebbe risultare evidente come una chiara dimensione sociale debba rappresentare ancora una componente centrale della nuova strategia europea per la crescita e lo sviluppo. Per poter sopravvivere essa richiederà di essere adeguatamente difesa dagli attori sociali e politici. Nella prospettiva di una nuova strategia comunitaria, l'obiettivo dell'Europa sociale dovrà essere molto più chiaramente formulato di quanto non lo fosse nella strategia di Lisbona intrapresa nel 2000.

Gli studiosi e i colleghi con cui abbiamo discusso questo documento sono fermamente convinti riguardo all'idea che, anche in futuro, l'Europa avrà bisogno di una strategia per lo sviluppo sostenibile, con una chiara e netta dimensione sociale al suo centro. Le ragioni di questa comune convinzione sono varie. In primo luogo, siamo dell'avviso che gli Stati europei condividono una serie di problemi, ma anche di possibilità e di opportunità. Certo, molti cittadini europei ritengono oggi che il livello comunitario abbia una legittimità limitata a interferire in quelle che sono considerate fondamentalmente come questioni economiche e sociali nazionali. Questo sentimento deve essersi rafforzato nel corso dell'ultimo decennio, quando in molti hanno dovuto fare i conti con l'impatto di tante decisioni comunitarie nel campo delle politiche nazionali del lavoro, del welfare, dei sistemi pensionistici. La Direttiva Bolkestein da un lato, i più recenti pronunciamenti della Corte di giustizia europea in materia di distacco dei lavoratori dall'altro, appaiono terribilmente emblematici e hanno aggravato il quadro delle percezioni diffuse. Ma la cosa più importante, in ogni caso, è che la maggior parte dei paesi europei condividerà nei prossimi due anni un destino abbastanza comune, fatto di crescita della disoccupazione, aumento delle disuguaglianze sociali, peggioramenti nei disavanzi dei bilanci nazionali. Ciò provocherà senza dubbio forti ripercussioni sociali e politiche. Com'è comprensibile, alcuni sostengono che le questioni sociali possono essere affrontate solo a livello nazionale e che non richiedono, di per sé, politiche europee. Ma vi sono questioni che possono essere affrontate solo a livello sovranazionale: quelle che producono instabilità macro-economica, le sfide ambientali e i cambiamenti climatici, l'immigrazione, la mobilità del lavoro, le delocalizzazioni. Su tutte queste tematiche un paese non può agire indipendentemente da tutti gli altri. Ne andrebbe oltre tutto della solidarietà europea, quella per cui ci impegniamo a una maggiore coesione sociale e a una minore disparità tra i diversi Stati membri che compongono l'Unione.

L'Europa potrà aumentare il suo potenziale di crescita economica sostenibile molto meglio se in quest'epoca di impetuosa concorrenza globale saremo in grado di agire sinergicamente. Tuttavia dobbiamo definire bene il bilanciamento di priorità tra crescita economica e benessere sociale. Secondo il nostro punto di vista, la crescita economica non può costituire un obiettivo in sé. Condividiamo l'orientamento secondo cui la crescita sostenibile rappresenta una condizione indispensabile per mantenere a lungo termine il modello sociale europeo. Ma una politica di crescita che non stabilisca come priorità assoluta quella per altro indicata nel 2000, vale a dire «migliorare gli standard di vita dei cittadini», non può essere accettata. Né può esserlo, naturalmente, una crescita economica che non tenga in debito conto l'ambiente e gli effetti della crescita economica sul cambiamento climatico. Quindi, non possiamo avere una politica europea di crescita finché la questione sociale, del welfare e dell'ambiente saranno problemi dei soli Stati membri. La strategia del «dopo Lisbona» dovrà dunque ribadire la necessità di una crescita economica che – oltre che dinamica e innovativa – sappia essere sostenibile, in grado di definire correttamente le sue vere priorità: un miglioramento del livello di vita, combinato con una maggiore coesione sociale, da perseguire innanzitutto attraverso la lotta contro le povertà e contro le disuguaglianze sociali ed economiche.

2. Cosa è stata la strategia di Lisbona?

L'obiettivo della strategia di Lisbona era quello di fornire una risposta europea alle nuove sfide globali, accelerando il processo verso un'economia basata sulla conoscenza, salvaguardando al contempo i valori europei, quali la varietà culturale e la coesione sociale. Si trattava di conseguire, entro il 2010, un consistente e graduale aumento degli investimenti in ricerca e sviluppo (fino al tre per cento dei bilanci statali, cioè quasi il doppio rispetto alla situazione del 2000), così da realizzare un miglioramento delle competenze. Con la maggiore diffusione delle tecnologie ITC e lo sviluppo della banda larga, sarebbero state poste solide basi per una struttura industriale fondata sulla conoscenza. In questo senso Lisbona era una strategia di cambiamento strutturale e di ammodernamento dell'economia che mirava a creare molti nuovi posti di lavoro nei nuovi settori dell'economia, in grado di compensare la diminuzione di posti nei settori maturi, in cui la concor-

renza dei paesi emergenti ha già comportato imponenti trasferimenti e delocalizzazioni di produzioni. La conoscenza è stata identificata, non senza un certo grado di retorica, come il principale fattore competitivo, da monitorare e diffondere attraverso un processo continuo di innovazione. Secondo Lisbona 2000, una più incisiva governance dell'innovazione è necessaria a ogni livello: regionale, nazionale e comunitario. Occorre sviluppare una migliore interfaccia tra le università e altri soggetti produttori di conoscenze, favorendo in particolare una cooperazione più stretta con le imprese. Seguendo le raccomandazioni del vertice di Cardiff del 1998, l'agenda di Lisbona aveva anche sottolineato la necessità per i paesi europei di liberalizzare i propri monopoli di Stato, fra i quali l'energia (elettricità e gas), le telecomunicazioni, i servizi postali e ferroviari. L'obiettivo era introdurre più concorrenza, al fine di ridurre i costi e offrire servizi più favorevoli ai consumatori. Infine, fu previsto a Lisbona un programma per incoraggiare lo spirito imprenditoriale e sostenere un ambiente favorevole all'innovazione e al cambiamento, stabilito sotto forma di un piano pluriennale a favore dell'impresa e dell'imprenditorialità.

Nella strategia di Lisbona le raccomandazioni per riformare (la parola usata più spesso era «rinnovare») il modello sociale si basano, in larga misura, sui quattro indirizzi di cui si compone la strategia europea per l'occupazione: *occupabilità, imprenditorialità, adattabilità e pari opportunità*. Come nella strategia di Lussemburgo (lanciata nel 1997), era stato istituito un obiettivo specifico per il livello di occupazione, al 70 per cento. Per raggiungere questo obiettivo era necessario realizzare riforme nell'ambito dei sistemi di welfare. Tuttavia, una differenza è che le linee-guida e le raccomandazioni vennero collocate all'interno delle linee-guida generali nel campo delle politiche economiche, che presupponevano la loro funzione per creare «nuovi e migliori posti di lavoro». Per coloro che vedevano un ritorno alla piena occupazione come un impegno troppo ambizioso per l'Unione, Lisbona poteva essere considerato come un passo nella giusta direzione.

Come conseguenza di Lisbona, e successivamente dei vertici di Stoccolma e di Laeken nel 2001, furono identificate dieci aree importanti per la creazione di migliori e più sicuri posti di lavoro: qualità intrinseca del lavoro, qualifiche richieste, parità di genere, salute e sicurezza, *flexicurity*, inclusione e accesso al mercato del lavoro, organizzazione del lavoro, dialogo sociale e partecipazione dei lavoratori, non discriminazione e produttività. Realizzare progressi in questo campo avrebbe richiesto un avanzamento radicale per

l'introduzione di nuovi processi, sul genere del metodo aperto di coordinamento. Tuttavia, poiché le decisioni «difficili» rispetto al sociale e al mercato del lavoro erano di competenza degli Stati membri (dello Stato o di strutture bi- o tripartite a livello dei mercati nazionali del lavoro), i progressi qui sono stati lenti, poiché l'Unione poteva impiegare soltanto il metodo aperto di coordinamento per accelerare l'introduzione di tali politiche.

In qualche misura, l'altra parte del programma di riforma (o di rinnovamento) del modello sociale europeo si è forse mostrata più facile ad adattarsi. Seguendo molto da vicino le linee-guida contenute nella strategia europea sull'occupazione, l'agenda di Lisbona ha invitato gli Stati membri ad attuare politiche di protezione sociale che fossero più «favorevoli all'occupazione». Esse dovrebbero essere finalizzate ad accrescere la disponibilità degli individui a cercarsi un nuovo impiego. I sistemi di protezione sociale, i vari sussidi di disoccupazione, non dovrebbero essere tali da coprire eventuali attitudini personali rinunciarie, passive, ma piuttosto accrescere l'impegno, l'*attivazione* nella ricerca di un nuovo lavoro. Da questo punto di vista, sia i sistemi di protezione sociale sia quelli fiscali avrebbero dovuto essere adeguati all'obiettivo di rendere conveniente il lavoro (*to make work pay*), di conseguenza configurati in base al criterio della *condizionalità* rispetto al godimento dei benefici. Nella stessa direzione si collocano gli indirizzi a favore di un prolungamento dell'età per il pensionamento, nonché l'avversione per la scorciatoia dei prepensionamenti. Un consistente sottofondo del vertice di Lisbona e della discussione intorno al 2000 è stato il timore inerente all'«invecchiamento» dell'Europa, e di ciò che esso potrebbe comportare a lungo termine riguardo alla crescita produttiva e alla tenuta dei sistemi di welfare. Rispetto al modello sociale europeo, l'esclusione dal mercato del lavoro – secondo la strategia di Lisbona – va assunta come una minaccia persino più grave rispetto all'esigenza, pur fondamentale, di proteggere i diritti dei cosiddetti *insider*. L'idea, in sostanza, è stata quella per cui soltanto attraverso un aumento dei tassi di occupazione la crescita potrà essere alimentata e il welfare protetto in maniera durevole.

3. Lisbona: una delusione?

In molti hanno oggi la netta sensazione che la strategia di Lisbona non abbia negli anni saputo mantenere le aspettative e i traguardi che aveva deli-

neato. Non è difficile convenire sul fatto che da allora l'Europa non è diventata la regione più competitiva del mondo, non ha raddoppiato il tasso di crescita, non ha raggiunto la piena occupazione, con le varie soglie che erano state definite. Da quando l'agenda di Lisbona è stata lanciata il divario tra i risultati dei paesi più virtuosi dell'Unione Europea e quelli meno virtuosi è aumentato invece che diminuire. Tutto ciò è indubitabile e statisticamente comprovato. Ma dire che gli obiettivi che erano stati definiti non sono stati raggiunti, rende di per sé quella strategia un fallimento assoluto? A nostro avviso, e per correttezza, andrebbe detto che qualsiasi strategia può non riuscire a raggiungere i suoi obiettivi assoluti, ma se vi è stato un qualche avanzamento nella giusta direzione allora bisogna anche riconoscerlo e metterlo nel giusto conto, per quanto parziale esso potrebbe apparire.

La questione fondamentale è se sulla base di quella strategia ci siamo mossi o no nella direzione giusta. Per quanto riguarda alcuni degli obiettivi fissati nel 2000 appare a chi scrive sicuramente così. Se guardiamo i livelli di occupazione, come anche il tasso di disoccupazione, fino al 2008 vi è stato sicuramente un progresso nella giusta direzione. Tra il 2000 e il 2008, alla vigilia della grande crisi, il livello di occupazione era cresciuto da una media del 62 per cento a oltre il 65. Il tasso di disoccupazione diminuito in più paesi. Certo, come sempre in casi di questo tipo, è difficile dire in quale misura questo miglioramento sarebbe avvenuto anche senza la strategia di Lisbona. Probabilmente è giusto dire che la strategia europea per l'occupazione abbia aiutato diversi paesi a introdurre «buone pratiche» per collocare le persone nel lavoro, anche se la crescente domanda di posti di lavoro, come conseguenza della ripresa dell'economia mondiale dopo il 2002, è stato il fattore più importante. Si potrebbe inoltre sostenere che l'impegno per una dimensione sociale, nel processo di Lisbona, ha anche comportato un accresciuto attivismo della società civile europea nel campo della politica sociale. Si pensi alla nuova sensibilità intorno alla «responsabilità sociale delle imprese», basata sul Libro verde della Commissione del 2001 (Commissione europea, 2001). Anche il dibattito per la ratifica del Trattato di Lisbona in diversi paesi ha portato a intensificare la discussione e a una maggiore consapevolezza della dimensione sociale nei processi politici europei.

Ciò detto, è un peccato che altri sviluppi siano andati nella direzione sbagliata. In primo luogo, la questione della qualità dei posti di lavoro. Si può discutere su cosa sia un buon lavoro, o se un cattivo lavoro sia o no meglio di nessun lavoro. Tuttavia, il numero di lavori atipici e sub-standard è in au-

mento in tutta Europa, e lo è stato in particolar modo proprio nell'arco dell'ultimo decennio. Naturalmente non tutti i lavori part-time, temporanei o a tempo determinato sono *bad jobs*, vale a dire di scarsa qualità. Ma molti indubbiamente lo sono e, quello che è peggio, sembra esservi una chiara tendenza verso una minore sicurezza nel posto di lavoro nella maggior parte dei paesi europei (Etui, 2009). L'aumento di lavori non-standard sarebbe forse meno un problema se, nel corso dell'ultimo decennio, fosse avvenuto nel settore dell'economia ad alta retribuzione e basata sulla conoscenza. Almeno secondo la retorica vigente, i lavoratori in questi settori dovrebbero essere più mobili e meno attenti alla sicurezza del posto di lavoro. Ma non vi è molta evidenza empirica che sostenga la tesi per cui i lavori atipici riguardano principalmente occupazioni ad alta retribuzione nel settore della conoscenza. Essi, al contrario, aumentano più rapidamente nel settore dei servizi e coinvolgono principalmente lavoratori a bassa retribuzione. Forse questa è anche la vera spiegazione del perché la qualità del lavoro non è migliorata nel corso dell'ultimo decennio. Il cosiddetto *Job Quality Index* (Etui, 2009), che per quanto riguarda la qualità del lavoro considera numerose variabili dell'Europa a 15, mostra un leggero miglioramento a favore dei lavoratori, ma con un peggioramento, per quanto leggero, per le donne (Etui, 2009). Ciò dimostra come il divario di genere per quanto riguarda le condizioni di lavoro in Europa, invece che diminuire, è in aumento.

C'è poi il problema delle diseguaglianze socio-economiche. A noi risulta che mentre le differenze di reddito tra i paesi europei hanno teso a diminuire in misura anche significativa, le differenze di reddito all'interno dei paesi mostrano una tendenza opposta (Magnusson, Stråth, 2007). La prima di queste osservazioni è chiaramente un effetto positivo dell'integrazione europea. Almeno fino al 2008, l'effetto dell'ampliamento dell'Unione è stato quello di sollevare i paesi di nuova adesione, nel corso dell'ultimo decennio, da una posizione estremamente bassa misurata dal Pil pro capite. Tuttavia, esiste ora un chiaro pericolo che, a causa dell'attuale crisi economica, alcuni di questi paesi tornino nuovamente indietro e che pertanto le differenze di reddito tra i paesi dell'Europa a 27 ricomincino nuovamente a divaricarsi. L'aumento delle differenze di reddito all'interno dei paesi è d'altro canto un fenomeno mondiale, azionato probabilmente dalla maggiore concorrenza globale. Senza dubbio, ogni strategia a livello europeo avrà il problema di contrastare questa tendenza negativa. Essa deve essere innanzitutto riconosciuta e osservata con maggiore attenzione anche a livello europeo, dal mo-

mento che potrebbe seriamente minare la coesione sociale e indurre a tensioni anche forti tra i diversi Stati membri. Ciò potrebbe condizionare inoltre la possibilità che nuovi paesi candidati entrino nell'Unione in un prossimo futuro.

In terzo luogo, il teorema secondo cui il modello europeo potrà essere sostenuto solo a condizione di realizzare quanto prima una nuova piattaforma competitiva (Rodrigues, 2003) non pare sufficientemente dimostrato. Uno dei pilastri della strategia di Lisbona è stato quello secondo cui, per costruire un'economia basata sulla conoscenza, fossero necessarie riforme strutturali del modello sociale europeo nelle sue varianti nazionali più solide. È stato sostenuto che la «nuova economia» richiedesse maggiore flessibilità sul mercato del lavoro e maggiori incentivi al lavoro. Il concetto di *flexicurity* è stato introdotto come un mezzo da scegliere per maggiori flessibilità e mobilità nel lavoro, al tempo stesso in cui reddito e sicurezza sociale sono mantenuti a un livello relativamente generoso. Finora, tuttavia, abbiamo visto meno sicurezza che flessibilità. Inoltre abbiamo visto molta meno enfasi su ciò che è solitamente chiamata flessibilità «interna» piuttosto che sulla flessibilità «esterna». Per aumentare la flessibilità interna occorre investire in formazione e incoraggiare l'apprendimento di nuove competenze; investire nel «capitale umano». Maggiore flessibilità esterna, invece, implica che diventi ancora più facile assumere dipendenti in situazione estrema. La flessibilità in quest'ultima forma certamente conduce a minore sicurezza dei lavoratori, a minore coesione sociale e all'aumento delle differenze relative alle entrate e al tenore di vita.

Come abbiamo visto, la maggioranza dei nuovi posti di lavoro «flessibili» non sono stati creati nel settore ad alta retribuzione, ma nel settore dei servizi a bassa retribuzione. Per i lavoratori di questo settore la flessibilità finora ha comportato un aumento della spinta verso procedure semplificate di assunzione e di licenziamento. Per i disoccupati o i lavoratori atipici la *flexicurity* è considerata come *workfare* o come una strategia *job-first* («prima il lavoro»), che punta ad accrescere a ogni costo le attività di ricerca di lavoro da parte del lavoratore. Di conseguenza, essa ha dato meno attenzione alle possibilità per i dipendenti di conservare il proprio reddito mentre essi stanno migliorando le proprie competenze, cercando un nuovo posto di lavoro o programmando di trasferirsi in un altro paese o al di fuori della propria regione alla ricerca di un nuovo lavoro. Quindi, nella misura in cui si è tentato di introdurre in Europa una piattaforma più competitiva, le riforme in

molti casi sono state a svantaggio della rete di sicurezza dei lavoratori in caso di malattia o di disoccupazione. Se la *flexicurity* – sia flessibilità sia sicurezza – è necessaria per aumentare la competitività e per costruire una nuova economia della conoscenza, tale trasformazione potrà sicuramente essere bloccata se continuerà l'attuale tendenza verso una minore coesione sociale. È vero che alcuni paesi, come la Danimarca e gli altri paesi nordici, hanno da lungo tempo sistemi di *flexicurity* che, almeno in qualche misura, sono soddisfacenti per entrambe le parti sociali. Tuttavia le loro pratiche (molte di carattere informale) e le relazioni sociali storicamente sviluppate non sono così facilmente esportabili in altri paesi.

Quindi, sì, ci sono motivi per essere delusi dalla strategia di Lisbona. Di gran lunga essa non ha mantenuto ciò che si era dichiarato che avrebbe dovuto fare. Ancor peggio, l'orientamento relativo a importanti questioni sociali sembra essere rivolto nella direzione sbagliata. In alcuni paesi, almeno alcune politiche che operano sotto forma del metodo aperto di coordinamento, come la diffusione di pratiche di apprendimento per quanto riguarda la politica del mercato del lavoro o la promozione della formazione permanente, potrebbero aver prodotto alcuni risultati positivi. Ma considerata come strategia complessiva, la situazione oggi sembra essere piuttosto caratterizzata da coesione sociale minore rispetto a dieci anni fa e da minore attenzione alle politiche sociali e di welfare rispetto a prima. A questa immagine piuttosto triste può essere aggiunto, nel corso degli ultimi anni, il fallimento dello sviluppo del dialogo sociale e di un più intenso coinvolgimento delle parti sociali nella strategia di Lisbona e nello sviluppo dell'Unione. Una conseguenza di ciò è l'attuale stasi rispetto all'introduzione di nuove norme europee sulle questioni sociali.

4. Cosa non ha funzionato?

Se è vero che siamo tutti molto delusi riguardo al bilancio decennale di Lisbona e della sua agenda, la questione da porci è cosa esattamente non ha funzionato. È facile dire, come si tende a fare, che lo sviluppo economico globale nel corso dell'ultimo decennio non ha certo giocato a favore dell'Europa e delle politiche che si era data. Questo non ci pare un argomento particolarmente irresistibile. Sicuramente non tutti i problemi degli ultimi due anni possono essere attribuiti a cause esterne. Ad esempio, la bolla delle ITC

che scoppiò già nel 2001, appena dopo il vertice di Lisbona, era forse un segno che l'affidamento di Lisbona su tale settore come motore della crescita e dell'occupazione era stato a dir poco troppo ottimistico. Inoltre, le politiche europee per promuovere la crescita economica non sono state sostenute a un livello abbastanza elevato ai fini della creazione di qualcosa di vicino al numero di posti di lavoro che era stato assunto come obiettivo nel 2000. Neppure la trasformazione dinamica verso un'economia della conoscenza è stata rapida quanto ci si attendeva, ciò probabilmente a causa di investimenti in ricerca e sviluppo del tutto insufficienti. Ma oltre a ciò, vi sono anche fattori che hanno concorso all'attuale impasse e che – secondo noi – dipendono principalmente dalle stesse basi teoriche di quella strategia. Tali basi si fondano su una serie di ipotesi che appaiono molto fragili e controverse. Ne elenchiamo quattro:

- che la crescita economica europea e il welfare dipenderanno in futuro dalla transizione verso un'economia «basata sulla conoscenza»;
- che la governance politica sotto forma di politiche per l'innovazione – a livello nazionale, regionale e dell'Unione – potrà apportare un contributo decisivo;
- che i modelli sociali europei dovranno essere riformati in maniera da accelerare la velocità di questa transizione;
- che la politica da sola possa garantire la coesione sociale in un'era di più intensa concorrenza globale.

Ebbene, nessuna di queste ipotesi appare evidente di per sé, anche se al momento in cui furono espresse riflettevano bene le posizioni di molti scienziati sociali e decisori politici. Del resto, dobbiamo riconoscere come ogni strategia poggi sempre su specifiche visioni che sono legate a una determinata fase storica, a uno specifico contesto politico. Detto ciò, siamo sicuri che una «economia fondata sulla conoscenza» produca di per sé sviluppo sostenibile, nonché maggiori e migliori posti di lavoro? O che rispetto alla «vecchia» economia, un'economia di questo tipo crei di per sé maggiore coesione sociale e meno disparità economiche? Ecco, noi pensiamo che il seguito di Lisbona dovrà forse essere meno visionario, di sicuro occorrerà che sia meglio radicato nella realtà vera delle cose.

Nel decennio che ci separa da quel vertice portoghese del 2000, si è assistito a un progressivo slittamento politico, specie a partire dalla revisione di medio termine del 2005. Da allora in poi l'enfasi dei documenti comunitari si è sempre più spostata su obiettivi quantitativi di competitività econo-

mica, a scapito delle questioni sociali e ambientali. «Più occupazione», senza particolare riguardo alla sua qualità specifica, come pure si indicava nella strategia originaria del 2000. Senza dubbio la principale ragione di questa inclinazione ha a che fare col mutamento degli orientamenti politici predominanti nell'ambito del Consiglio europeo. Nel corso del decennio, infatti, vi è stato un progressivo ma netto spostamento a destra dell'asse politico europeo, a livello nazionale, dei governi, di istituzioni comunitarie. Ricordiamo invece come nel 2000 il grosso dell'Unione fosse governato da maggioranze di centrosinistra, e che l'ispirazione proveniva dal riformismo neo-keynesiano del Libro Bianco di Delors, dall'impulso del presidente della Commissione Romano Prodi, da politici della «terza via» come Allan Larsson o Maria Joao Rodrigues. Da quel mutamento di scenario politico, a metà decennio, è scaturito un forte impulso politico per portare a termine alcuni dei punti di Lisbona, trascurandone pesantemente altri. Mentre le politiche di deregolamentazione del settore pubblico, come anche le riforme in campo sociale e lavoristico, sono salite in cima all'agenda, quelle per la sicurezza sociale e il benessere dei cittadini europei sono passati in secondo piano. In un certo senso si è dato per scontato che «migliori posti di lavoro» sarebbero giunti come risposta automatica ai cambiamenti strutturali e all'auspicata transizione verso un'economia basata sulla conoscenza. Ci si è dimenticati però che un simile obiettivo non poteva essere garantito senza un'attenta governance e iniziative politiche mirate. Davvero poco è stato fatto a livello di Unione per creare piattaforme di riforma per un autentico sistema di *flexicurity*, per rafforzare l'uguaglianza sociale, per la formazione continua, per la sicurezza dell'occupazione. I percorsi di valutazione comparativa – anche per il tramite del metodo aperto di coordinamento – sono stati da questo punto di vista del tutto inadeguati. Gli orientamenti politici dominanti hanno inoltre impedito alla Commissione di prendere nuove iniziative politiche, volte a rafforzare la coesione sociale. L'equilibrio dei poteri in Europa, oltre tutto, si è decisamente spostato a favore del Consiglio europeo. Uno degli effetti è stato che il numero di direttive in campo sociale si è notevolmente ridotto nell'arco di questo periodo (Pochet, 2008). Dopo il fallimento, nel 2003, di rendere più incisiva la strategia per l'occupazione – con l'indicazione di maggiori impegni per i governi nazionali – la Commissione si è dimostrata piuttosto passiva in questo campo (Foden, Magnusson, 2003).

In terzo luogo, la mancata partecipazione delle parti sociali al rafforzamento della coesione sociale e all'introduzione di maggiori misure di welfa-

re ha rappresentato un'occasione perduta. Certo, le parti sociali hanno continuato a essere coinvolte dalle istituzioni europee nei processi su vasta scala. Tuttavia vi è la netta sensazione che si sia trattato più di apparenza che di coinvolgimento fattivo. Senza dubbio, il successo della strategia di Lisbona – combinare crescita economica e cambiamenti strutturali con la coesione sociale – richiede il coinvolgimento delle parti sociali, della società civile e delle organizzazioni non governative. Ciò del resto era stato chiaramente formulato anche al vertice di Lisbona. Sforzi per coinvolgere tali attori sono stati compiuti a molti livelli. Al tempo stesso, però, è chiaro che una partecipazione più ampia di questa natura avrebbe potuto rendere più semplice la realizzazione degli obiettivi di Lisbona. Senza una forte voce a sostenere l'introduzione dell'apprendimento continuo e sistemi di *flexicurity* per lavori migliori e più sicuri, è improbabile che obiettivi tanto ambiziosi si potranno mai produrre.

5. Dopo Lisbona, a partire da ora

Mentre scriviamo queste note non possiamo avere un'idea precisa di cosa sostituirà la strategia di Lisbona al suo tornante del 2010. Sarà qualcosa di completamente nuovo o una sostanziale riedizione di quell'indirizzo? Ci sarà ancora una strategia comune per la crescita economica, il cambiamento strutturale e la coesione sociale? Quali saranno i nuovi rapporti di potere in Europa tra il livello comunitario e gli Stati membri? E quali priorità indicheranno per il futuro dell'Europa i governi nazionali in carica, oggi in prevalenza conservatori? Di certo l'attuale crisi economica eserciterà forti pressioni sul sistema di governance europea e molto probabilmente rallenterà l'ulteriore approfondimento del processo di integrazione. Dato che la crisi economica colpisce i diversi Stati in modi differenti, ciò rappresenterà la sfida definitiva al coordinamento macroeconomico nell'Unione Europea. Il concetto di solidarietà europea sarà duramente messo alla prova. Anche la possibilità per i nuovi paesi candidati di entrare nell'Unione nei prossimi anni dipende dalla crisi economica. Finché disoccupazione e bassa crescita economica saranno un problema comune per i paesi membri, vi sarà scarsa legittimazione per un ulteriore allargamento. Da ultimo, ma non meno importante, anche il costo e le difficoltà di attuazione di una politica più ecologica per lottare contro il riscaldamento globale saranno una grande sfida per la

realizzazione di una politica europea. Ancora una volta dobbiamo insistere sul fatto che non vi deve essere uno scambio tra un'Europa sociale e uno sviluppo sostenibile.

Nonostante questa insicurezza vi sono certamente insegnamenti da trarre dal processo di Lisbona che dovranno essere presi in considerazione quando si discuterà ciò che avverrà dopo il 2010. Anche se critici su molti punti rispetto a ciò che è stato realizzato dal 2000, noi crediamo fortemente che sia necessaria per l'Unione Europea una strategia comune di sviluppo economico e sociale. È improbabile che il modello sociale europeo possa sopravvivere senza una strategia coordinata e un forte impegno politico per il suo mantenimento.

Una strategia complessiva per lo sviluppo sostenibile e lo sviluppo sociale in Europa dopo il 2010 dovrebbe tenere almeno in considerazione i seguenti punti:

Primo, l'obiettivo principale dell'Unione deve risiedere in un aumento del benessere in tutte le sue dimensioni. Come abbiamo visto, l'obiettivo del miglioramento della qualità della vita dei cittadini europei era già stato enunciato nel vertice di Lisbona del 2000. Se è vero che la crescita economica e sociale sono processi che si intrecciano in una prospettiva di lunga durata, tuttavia dobbiamo riconoscere che tale crescita può a volte portare, nel medio termine, a maggiori disparità e a un minor benessere per segmenti più o meno ampi di popolazione. Per creare coesione sociale una politica pubblica deve sempre regolare i processi di mercato e le conseguenze negative dei cambiamenti economici. Lo abbiamo già detto: non vi è alcuna garanzia che la transizione verso un'economia della conoscenza – qualunque cosa essa sia – porti vantaggi per tutti. Come con tutte le altre risorse scarse, le conoscenze possono essere utilizzate in vario modo, anche per aumentare – invece che per diminuire – le disuguaglianze sociali e di reddito. Di conseguenza, quando trasformiamo gradualmente le nostre economie migliorando il settore della conoscenza, ma perdendo posti di lavoro nei settori maturi dell'economia, è necessario che si seguano da vicino le ripercussioni di tali cambiamenti sul reddito, sull'occupazione e sulle condizioni generali di lavoro. Occorre sapere che né l'aumento del Pil pro capite negli Stati Uniti né diventare la regione più competitiva al mondo possono essere fini in sé, se questo porta ad alti costi sociali e grandi perdite di tutele per tanti cittadini europei.

Secondo, l'Europa è parte del mondo e non può costruire la propria forza innalzando barriere verso il mondo esterno. I paesi emergenti vorranno au-

mentare il benessere delle loro popolazioni in una prospettiva di lungo periodo. Qui l'Europa può offrire loro la propria esperienza e sfruttare commercialmente la sua competenza nella costruzione di organizzazioni efficienti per lo sviluppo economico e di sistemi moderni di welfare. L'Europa deve assumersi le sue responsabilità, insieme con altri partner, nel contrastare problemi globali come la povertà, i costi sociali dell'immigrazione, il cambiamento climatico ecc.. Fedele ai suoi ideali, è fondamentale che l'Europa assuma un ruolo di guida in questioni quali il contrasto all'attuale veloce crescita di differenze di reddito e sociali nel mondo. Tale ruolo deve essere quello di optare per migliori condizioni di lavoro, lavori migliori e più sicuri, anche su scala globale. Una nuova strategia di crescita europea deve comprendere regole contro il dumping sociale, sia in Europa sia tra l'Europa e gli altri paesi. Essa deve includere disposizioni contro le delocalizzazioni aziendali che generano gravi problemi ambientali e sociali. È però importante che tali regolamenti non siano utilizzati come una forma dissimulata di protezionismo che, in quanto tale, colpirebbe particolarmente i paesi più poveri.

Terzo, nella strategia di Lisbona si evocava molto l'esigenza di un rinnovamento del modello sociale europeo inteso come un passo necessario per sviluppare il settore della conoscenza e per la crescita. Tuttavia, non vi è uno scambio necessario tra un'Europa impegnata nel mantenere determinati valori e norme sociali e la crescita sostenibile e il cambiamento strutturale dell'economia. Questo non significa che tutte le normative sociali e i sistemi di prestazioni funzionino già bene e devono essere conservati per il futuro. Ad esempio, è fondamentale che l'Europa allarghi la sua popolazione attiva per mantenere in futuro il proprio livello di benessere. Da questo punto di vista, gli obiettivi fissati nella strategia per l'occupazione sono cruciali e devono essere realizzati.

Quarto, la lezione di Lisbona consisteva nel dare agli Stati membri un impulso per creare non solo più posti di lavoro, ma anche migliori posti di lavoro. Il primo corollario di questa strategia consiste nell'investire maggiormente in ricerca e sviluppo, per creare nuova e buona occupazione. In base a quell'agenda, gli Stati membri avrebbero dovuto aumentare gli investimenti di questo tipo fino al tre per cento del loro Pil. Questo non è accaduto, e per diversi motivi. Tuttavia, è fondamentale che tali investimenti aumentino in futuro. In più, oltre a promuovere settori con più elevati livelli di innovazione e valore aggiunto, è necessario aumentare il sostegno allo sviluppo di servizi sociali, dove vi è anche un elevato potenziale di creazione di

lavoro di alta qualità. Questo è particolarmente importante considerate le sfide demografiche che le società europee dovranno fronteggiare nei prossimi decenni. Inoltre, è anche fondamentale promuovere gli investimenti in infrastrutture e tecnologie «verdi» per favorire la transizione alle necessità di un'economia a basso tenore di carbone. È chiaro che questa transizione richiederà grandi investimenti, quindi produrrà anche molti posti di lavoro in futuro.

In una nuova strategia deve essere formulato il chiaro obiettivo di ridurre quanto più possibile il numero di *bad jobs*. Certamente non è facile definire cosa sia oggi un «buon lavoro», vi sono su questo punto importanti differenze in Europa. Ma è chiaro che se i decisori nazionali non sono politicamente impegnati a mantenere basso il numero di lavori precari e atipici, questo non accadrà. È chiaro che i necessari strumenti politici, in questo caso, sono controllati essenzialmente dagli Stati membri e fondati sulle loro tradizioni, nonché sui loro particolari sistemi di relazioni industriali. In questo campo, il livello europeo deve essere molto più attivo di quanto sia stato in passato. Occorre utilizzare forme di governance già esistenti, ad esempio adoperare meglio il metodo aperto di coordinamento per realizzare progressi in questi campi. L'Unione deve contribuire a costruire nuove coalizioni e piattaforme politiche per il cambiamento. Tali iniziative devono essere seguite da obiettivi chiaramente definiti e misurati, con l'obiettivo di ridurre al minimo la precarietà ed evitare le conseguenze negative del lavoro atipico. In alcuni casi, tali lavori non potranno scomparire o essere rimpiazzati. Tuttavia, oggi essi sono spesso utilizzati dai datori privati e pubblici per ridurre i costi del lavoro e sfuggire alle loro responsabilità sociali.

Finora tali questioni sono state ampiamente rimesse alle parti sociali e al dialogo sociale. Tuttavia, l'esperienza dimostra come ciò non è stato sufficiente dal momento che gli imprenditori europei e nazionali hanno in molti casi bloccato nuove iniziative, facendo aperto ostruzionismo. Compiere progressi in questo campo dunque richiede una maggiore responsabilità diretta del Consiglio europeo. Il metodo aperto di coordinamento può essere quello più efficace per compiere progressi. Ciò nondimeno siamo convinti che – per quanto poco realistico potrebbe suonare in questo preciso momento storico – la via dell'*hard law* deve rimanere percorribile e non certo abbandonata definitivamente, come pure da qualche parte si è suggerito.

Quinto, il processo di Lisbona ha sottolineato l'importante ruolo del modello sociale e del suo valore. Ma ha di fatto minimizzato il ruolo che la coe-

sione sociale, l'uguaglianza, la sicurezza possono avere come strumenti di creazione di sviluppo e di trasformazione economica. Di conseguenza, il modello sociale è stato di fatto considerato come un costo che potrebbe ridurre il vantaggio competitivo dell'Europa. Noi pensiamo invece che un nuovo programma di crescita debba sottolineare proprio l'opportunità unica che esso fornisce all'Europa, soprattutto se cerchiamo di costruire un'economia basata sulla conoscenza e di «investire nelle persone», come spesso si dice (Rodrigues, 2003). La coesione e la sicurezza sociale possono rendere le persone più serene nelle occasioni in cui devono essere prese decisioni difficili, ad esempio di investire in istruzione, di scegliere un'altra carriera o di spostarsi in un altro luogo. Di fronte al rischio di perdere l'occupazione, è sicuramente più razionale restare a casa e contare su reti esistenti e su reti informali o formali di sicurezza, che mettersi a disposizione per una indistinta mobilità.

La giustizia sociale e l'uguaglianza devono avere un ruolo più centrale in una nuova strategia dopo Lisbona. Nell'attuale processo di Lisbona, le idee prevalenti sembrano essere che l'Europa sociale è qualcosa che è così istituzionalizzata e radicata da non dovere essere politicamente difesa e che nessuna nuova politica deve essere stabilita allo scopo di preservarla e svilupparla. È chiaro che le forze del mercato globale nel corso dell'ultimo decennio hanno introiettato anche nei paesi europei crescenti aumenti delle differenze sociali e di reddito. Inoltre, se la liberalizzazione degli scambi e la libera circolazione dei capitali, del lavoro e dei beni sono pietre angolari della cooperazione europea, tali processi devono essere accompagnati da iniziative politiche e istituzionali finalizzate a garantire che il prezzo di tale liberalizzazione non sia più fonte di ingiustizia e disuguaglianza sociale.

Soprattutto, l'attuale crisi finanziaria dimostra che il processo di Lisbona ha finora dato troppa fiducia al libero funzionamento del mercato. Tutte le esperienze storiche indicano piuttosto che il mercato non comporta di per sé alcuna garanzia di benessere e di coesione sociale. È fondamentale trovare metodi efficaci contro il tipo di interventi a breve termine e la speculazione finanziaria, che sono state le principali cause della crisi che al momento sta minacciando il welfare e i posti di lavoro di milioni di europei. Devono essere introdotti sistemi che possano creare un elevato grado di responsabilizzazione aziendale, soprattutto nel settore finanziario. Senza alcun dubbio, vi sono grandi costi per esternalità sociali causate da speculazioni a breve termine del genere che abbiamo visto rivelarsi nel corso degli ultimi due mesi.

Sesto, un nuovo modello di crescita in Europa deve comprendere e coinvolgere molto meglio le parti sociali come anche altri movimenti. Qui il tentativo deve essere quello di rilanciare l'iniziativa e il coinvolgimento allargato alla società civile dopo un periodo opaco. Si deve riconoscere che i sindacati, come anche le organizzazioni dei datori di lavoro, hanno in Europa forti credenziali e sono anche le migliori organizzazioni a livello di base per creare il tipo di coesione sociale propugnata dal processo di Lisbona. È quindi importante anche per il livello europeo che il dialogo sociale in Europa possa compiere progressi. Un dialogo sociale che funzioni in modo meno efficace è una responsabilità per l'intera politica europea. È anche fondamentale che il dialogo tra le parti sociali sia istituito e funzioni bene anche nei diversi paesi membri. Al momento non è così in alcuni paesi, soprattutto nell'Europa a 12. L'unica alternativa a un maggiore dialogo sociale – che, ad esempio, possa portare a più numerosi accordi collettivi – è di introdurre nella legislazione comunitaria una maggiore tutela dei diritti fondamentali dei lavoratori contro i pericoli del mercato. Vi è quindi una grande necessità di compiere un ulteriore passo avanti in modo da produrre migliori posti di lavoro con una sicurezza migliore, per aumentare le possibilità di flessibilità «interna» (formazione continua, migliore organizzazione del lavoro) e per assicurarsi che i lavoratori possano essere più flessibili senza perdere la propria sicurezza e il proprio reddito.

6. Conclusioni

Il vertice di Lisbona del 2000 aveva tracciato, per un periodo di dieci anni, un ambizioso piano per la crescita, il cambiamento strutturale e la coesione sociale in Europa. Possiamo oggi constatare come esso non abbia saputo realizzare le sue promesse. Né la crescita economica né i cambiamenti strutturali si sono verificati nella misura in cui erano attesi. Ciò è dipeso almeno in parte dagli scarsi investimenti in ricerca e sviluppo da parte di molti Stati membri. Per quanto riguarda la coesione sociale, le cose sono andate anche peggio. La piena occupazione non è stata raggiunta, i lavori atipici e precari sono cresciuti rapidamente, le disuguaglianze sociali e di reddito sono aumentate.

Senza dubbio l'Europa del «dopo Lisbona» avrà ancora bisogno di una strategia comune per la crescita economica e lo sviluppo della società. Ma ci

sono molti insegnamenti da trarre da questi ultimi dieci anni e non dobbiamo più ripetere gli errori commessi. Noi crediamo che, in generale, una nuova strategia dovrà definire altre priorità rispetto a quelle dell'agenda passata. La crescita economica, ad esempio, deve essere un mezzo per un maggiore benessere, non un mero fine in sé. L'inclusione sociale e un comune benessere condiviso – lo ripetiamo – non si producono da soli, automaticamente. Una lezione da trarre è che essi devono essere sostenuti da politiche positive, con la creazione di piattaforme politiche per ulteriori iniziative. Per noi è centrale che l'uguaglianza sociale e la giustizia stiano ai primi posti nella nuova strategia del dopo Lisbona. Nessun passo verso un'economia basata sulla conoscenza (comunque la si voglia definire) creerà di per sé piena occupazione, benessere per tutti e inclusione sociale. Né esso implicherà automaticamente uno sviluppo ecologicamente sostenibile che possa combattere le minacce attuali per il nostro clima. Tutti questi temi sono ancora di responsabilità della politica europea e della sua capacità di stabilire correttamente le priorità.

Bibliografia

- Commissione europea (2001), *Green Paper Framework for Corporate Social Responsibility*, Lussemburgo.
- Etui (2009), *Benchmarking Working Europe 2009*, Bruxelles.
- Foden D., Magnusson L. (a cura di) (2003), *Five Years Experience of the Luxembourg Employment Strategy*, Bruxelles, Etui.
- Magnusson L., Stråth B. (a cura di) (2007), *European Solidarities. Tensions and Contentions of a Concept*, Bruxelles, Pie Lang.
- Pochet P. (2008), *Social Europe: Does Hard Law still Have a Role to Play*, in *European Economic and Employment Policy Brief*, 2, Bruxelles, Etui.
- Rodrigues M.J. (2003), *European Policies for a Knowledge Economy*, Cheltenham, Edward Elgar.

[Traduzione di Bruno Rossi]

TEMA

Dopo l'autunno caldo

Presentazione
Quarant'anni dopo.
Effetti, persistenze, criticità
nella società e nelle relazioni di lavoro

Carlo Ghezzi

Sono trascorsi quarant'anni dall'autunno caldo del 1969 e la ricorrenza sta passando quasi inosservata. La crisi economica e finanziaria in corso ripropone il lavoro e la produzione al centro dell'economia reale, mentre viene paradossalmente calato un velo di silenzio su un ciclo di lotte che ha segnato la storia del movimento operaio e dell'Italia. Un ciclo contrassegnato da imponenti mobilitazioni sindacali unitarie, da conquiste salariali e normative che non hanno riscontro in altre fasi della nostra storia. Una stagione rivendicativa nella quale i lavoratori e i sindacati hanno imposto il tema del lavoro al centro dell'agenda politica del paese, mentre si sono progressivamente affermati diritti del lavoro difficilmente cancellabili e con essi conquiste sociali, civili e democratiche che hanno reso questo nostro paese più moderno.

Il *maggio francese* era alle porte quando in Italia si erano già registrati alcuni episodi di lotta operaia partecipati come mai verificatosi prima. Nel febbraio 1968 il governo di centro-sinistra aveva concordato con i sindacati un'ipotesi di parziale riforma del sistema pensionistico italiano. Il confronto traeva origine da un antico contenzioso sulle rilevanti ingiustizie che si manifestavano in un sistema previdenziale disorganico, che erogava pensioni basse a chi aveva lavorato per lunghi anni e con molti anziani che, pur con esperienze lavorative limitate o non regolarizzate, non percepivano alcunché.

L'intesa tra sindacati e governo venne vivacemente contestata dalla base operaia, che la considerava insoddisfacente, finché la segreteria della Cgil decise di prendere le distanze dall'accordo e di proclamare, da sola, il 7 marzo 1968 lo sciopero generale, che riuscì in modo imponente molto al di là delle previsioni sia di chi lo aveva sostenuto sia di chi lo aveva avversato. Il governo ritirò la proposta aprendo così la strada a una riforma

* Carlo Ghezzi è presidente della Fondazione Giuseppe Di Vittorio.

più avanzata che si sarebbe realizzata, in accordo con il sindacato unitario, alcuni mesi più avanti.

Qualche settimana dopo a Valdagno, nel corso di uno sciopero dei 6 mila lavoratori del gruppo tessile Marzotto, dopo 143 ore di lotta contro l'intensificazione dei ritmi di lavoro e per il mantenimento dei livelli occupazionali, si ebbero scontri tra gli operai e la polizia che si conclusero con 300 fermi e 42 arresti. Durante i tafferugli alcuni operai abbattono la statua che raffigurava Gaetano Marzotto, fondatore del gruppo laniero, che troneggiava nella piazza principale della cittadina. Era il segno della profonda e irreversibile rottura con la gestione paternalistica e antisindacale dell'azienda, il passaggio dalla rassegnazione alla lotta contro una borghesia che tentava di competere sui mercati con una politica di scarsa innovazione e di bassi salari, scaricando sui lavoratori tutto il peso della competitività.

Se il 1968 è stato indubbiamente, in Italia come nel mondo, l'anno degli studenti, il lavoro italiano non è stato né assente né silente. La ripresa delle lotte alla Pirelli Bicocca era iniziata nel febbraio 1968 dopo anni di ricorrenti difficoltà. Quelle vertenze assunsero un forte rilievo per la qualità delle richieste avanzate (riduzione dell'orario di lavoro, riposo al sabato notte, controllo degli orari di fatto, ambiente più salubre, richiesta della scheda sanitaria e del libretto personale di rischio per ogni lavoratore, riduzione dei ritmi e dei carichi di lavoro, modifica delle tabelle di cottimo, aumento del premio di produzione).

Alla Pirelli avvenne, nel giugno 1968, l'elezione del primo Consiglio di fabbrica i cui componenti vennero votati su scheda bianca, tutti elettori e tutti eleggibili. Come in molte altre grandi fabbriche venne conquistato il diritto a tenere l'assemblea sindacale in fabbrica con la presenza dei dirigenti sindacali esterni. Dalle lotte degli stabilimenti petrolchimici di Porto Marghera prese corpo la parola d'ordine «la salute non si vende», uno degli slogan più importanti di tutto l'autunno caldo. Un salto nella coscienza sociale e civile dei lavoratori e del paese. Tra i lavoratori di tante aziende metalmeccaniche si svilupparono diffuse mobilitazioni sindacali e si consolidò l'esperienza di unità d'azione avviata sin dai primi anni sessanta. Rilevanti furono le lotte della Lebole di Arezzo, una fabbrica tessile occupata a lungo da maestranze a forte composizione femminile, e della Apollon di Roma, un'azienda grafica che promosse coraggiosi esempi di mobilitazione a difesa dei posti di lavoro che seppero coinvolgere anche le

forze più vive della cultura italiana. Il 1968 si concluse con pesanti conflitti con gli agrari nelle campagne siciliane. Le forze dell'ordine aprirono ancora una volta il fuoco e il sangue dei lavoratori venne versato ad Avola, durante una vertenza sul sistema di collocamento in agricoltura. Pochi mesi dopo, nuovi morti a Battipaglia sempre tra i braccianti in lotta.

Il 1969 è stato, invece, indiscutibilmente l'anno dei lavoratori. Le radici più profonde di quel grandioso sommovimento vanno ricercate in tempi lontani. Negli anni cinquanta l'Italia era cresciuta con tassi di sviluppo incredibilmente alti e si era avviata a realizzare il suo «miracolo economico». Uno sviluppo che tuttavia vedeva i lavoratori ancorati a bassi salari, a scarsi diritti, a un sistema di protezioni sociali molto debole. Nelle grandi imprese industriali tendeva a prevalere il modello di produzione taylorista e fordista. Ma un fordismo senza welfare, nel quale i diritti fondamentali sanciti dalla Costituzione repubblicana non riuscivano a varcare i cancelli della fabbrica. Gli anni cinquanta furono contrassegnati dalla repressione antioperaia più dura condotta dai governi centristi sotto la cappa di piombo della guerra fredda.

Giuseppe Di Vittorio intuì verso quale tipo di sviluppo andava il paese, senza diritti e senza tutele. Sapeva che quando al lavoro non è riconosciuta la piena dignità non è il lavoro di cui parla il primo articolo della Costituzione: dal 1952 aveva richiesto al Parlamento l'approvazione di uno Statuto dei diritti dei lavoratori, che diventerà legge solo 18 anni dopo grazie alla lotte dell'autunno caldo.

Nel 1955, dopo la sconfitta subita dalla Cgil nelle elezioni per le Commissioni interne alla Fiat di Torino, l'autocritica di Di Vittorio aprì la strada a profondi ripensamenti della politica rivendicativa, sociale e organizzativa della Cgil. Sotto la direzione di Agostino Novella, il suo successore, la Cgil promosse la contrattazione in azienda e l'organizzazione del sindacato nei luoghi di lavoro per contribuire a ricostruire l'unità sindacale dal basso e per sviluppare una capacità negoziale su tutti i temi della condizione lavorativa. Lentamente i rapporti di forza tra lavoratori e padronato si modificarono. Si avviarono esperienze di collaborazione tra Fiom, Fim e Uilm, in particolare a Brescia e Milano. Significative furono le battaglie degli elettromeccanici per il rinnovo del contratto nazionale di lavoro, culminate nella grandiosa manifestazione tenutasi nella mattina di Natale del 1960 in piazza Duomo a Milano, salutata dal Cardinal Giovanni Battista Montini, futuro Papa Paolo VI. Va ricordato anche lo scio-

pero generale contro il Governo Tambroni, e il suo tentativo di risolvere la crisi politica del centrismo con una svolta autoritaria. Uno sciopero proclamato nel luglio 1960 dalla sola Cgil, che riscontrò 11 manifestanti uccisi dalle forze dell'ordine e che vide la mobilitazione di vecchie e nuove generazioni, chiuse la stagione del centrismo aprendo a nuovi scenari politici.

Nel 1962 Milano fu teatro di un grande sciopero unitario dei lavoratori metalmeccanici, concluso al velodromo Vigorelli da Pierre Carniti (segretario della Fim milanese) e Bruno Trentin (segretario della Fiom nazionale). Quella giornata divenne per una lunga fase l'emblema dell'unità d'azione. Nel 1963, nel contratto nazionale sottoscritto dall'Intersind, l'associazione delle aziende a partecipazione statale, venne conquistato il diritto a svolgere la contrattazione articolata nei luoghi di lavoro.

Si innestò così lentamente un processo di ripresa dell'iniziativa sindacale che gli storici chiameranno «riscossa operaia», che caratterizzerà gli anni sessanta. La Cgil preparò e guidò tale riscossa, nonostante attraversasse momenti difficili. L'avvento dei governi di centro-sinistra aveva diviso la sinistra, con conseguenze che si fecero sentire anche nel maggior sindacato italiano. Ma la Cgil riuscì a preservare la propria unità interna; la resse assumendo, non senza aspri contrasti, la scelta di misurarsi su nuovi terreni non subordinandosi alle scelte del Pci o del Psi, ma partendo da una autonoma capacità propositiva sul fronte delle riforme e della programmazione economica, rilanciando l'unità dei lavoratori e dei sindacati in contrapposizione all'ipotesi di dar vita a un nuovo sindacato di ispirazione socialista. Si giunse così, alla metà degli anni sessanta, alla convocazione di nervose ma importanti riunioni congiunte delle tre segreterie confederali quasi vent'anni dopo le scissioni della Cgil unitaria.

La «congiuntura economica» determinò un certo raffreddamento dell'iniziativa sindacale e della sua incisività, ma nel 1966 vennero conquistate leggi sulla giusta causa in fatto di licenziamenti, sulla parità uomo-donna e leggi che generalizzarono alcuni risultati ottenuti dalla contrattazione sindacale in azienda. Nuovi terreni dell'iniziativa confederale vennero individuati ponendo unitariamente il tema della riforma delle pensioni, il superamento delle gabbie salariali e il problema della casa, particolarmente sentito dai lavoratori delle grandi città. La lunga e paziente tessitura di un'attività rivendicativa che aveva percorso gli anni sessanta sfociò così in un movimento impetuoso, innovativo e coinvolgente, in u-

na stagione intensa di battaglie del lavoro, sociali, culturali, civili e democratiche.

L'autunno caldo non fu dunque un fiore sbocciato improvvisamente dal nulla. Senza la tenace iniziativa di contrattazione in azienda, di costruzione di rapporti di unità d'azione tra lavoratori di diverse culture e tra diversi sindacati, non si sarebbe sviluppato quel grandioso movimento di lotta, non sarebbero maturate le condizioni per l'incontro fruttuoso, ma tutt'altro che facile, tra lavoratori e studenti che, seppur segnato da una dialettica a volte tesa, seppe estendere il consenso attorno alle lotte del lavoro anche in ceti sociali che non avevano mai solidarizzato con esse. Le mobilitazioni operaie dilagarono tumultuosamente nel paese, le condizioni di sottosalario, di mancanza di diritti e di protezioni sociali, non erano ulteriormente accettabili; così non si poteva più andare avanti.

La spinta al cambiamento spazzò via divisioni e incrostazioni del passato, innescando nei lavoratori la volontà di partecipare, di costruire l'unità tra sindacati. Le parole d'ordine «durare un minuto più del padrone» e «uniti si vince» diedero voce alla determinazione di controllare e migliorare l'organizzazione del lavoro, conquistare livelli salariali europei, rendere più salubre l'ambiente, ottenere sistemi di protezione sociale solidali e universali. E i lavoratori lo proposero a un paese che esprimeva un deficit storico di legittimazione delle forze del movimento operaio, che con le sue autonome rappresentanze non è mai stato pienamente riconosciuto da una parte dei ceti dominanti, in un quadro costantemente caratterizzato da un sistema di relazioni sindacali mai codificato ma basato esclusivamente sui momentanei rapporti di forza.

Nell'autunno 1969 giungevano a naturale scadenza i contratti nazionali di lavoro dei metalmeccanici, degli edili, dei bancari e dei chimici. Durante la non facile preparazione delle piattaforme prevalse l'obbiettivo del conseguimento delle 40 ore lavorative per settimana pagate 48, di un consistente aumento delle ferie, della richiesta di nuove e avanzate agibilità sindacali, di nuove normative e nuovi diritti riguardanti in particolare la salute in azienda, ma anche la richiesta di un forte aumento salariale uguale per tutti, anziché i tradizionali aumenti differenziati, nonostante settori della Fiom, a partire dal suo segretario Bruno Trentin, si opponessero a tale novità.

Il 1969 fu dunque un anno contrassegnato da imponenti lotte del lavoro, da rinnovi contrattuali significativi, che non hanno avuto riscontro

in altre fasi della storia del mondo del lavoro italiano. Una stagione esaltante ma drammaticamente conclusasi con un gravissimo attentato: la strage di piazza Fontana, provocata da una bomba collocata il 12 dicembre 1969 alla Banca nazionale dell'agricoltura di Milano. Una strage che provocò 17 morti e 88 feriti. Una strage grossolanamente e immediatamente attribuita dagli inquirenti agli anarchici e della quale si tentò di incolpare le lotte dei lavoratori che erano in corso, scatenando contro di esse i timori e le possibili isteriche reazioni di una popolazione spaventata. Nella storia italiana, purtroppo, ogni qual volta le lotte del lavoro hanno tentato di spostare in avanti il progresso civile e sociale, una parte delle classi dirigenti ha fatto saltare le regole della convivenza ed è stata usata la violenza come strumento corrente della battaglia politica.

L'Italia è stato l'unico paese dell'Europa moderna dove nel dopoguerra si è sparato su operai e braccianti in sciopero; dove vi sono state stragi di lavoratori inermi, come nell'eccidio di Portella della Ginestra. Sono stati ben 55 i sindacalisti della Cgil uccisi dalla mafia in Sicilia nel dopoguerra, come molti i braccianti e gli operai uccisi dalle forze di polizia durante i conflitti di lavoro; le stragi terroristiche perpetrate dopo l'autunno caldo hanno provocato centinaia di vittime, ma esecutori e mandanti sono rimasti quasi sempre impuniti. La strage di piazza Fontana, come divenne rapidamente noto, fu organizzata da estremisti di destra protetti da settori deviati dei servizi segreti italiani e da potenti sostenitori internazionali, timorosi delle novità che un così imponente ciclo di lotte del lavoro potessero produrre negli equilibri politici italiani.

Fu l'avvio della «strategia della tensione». Ma la risposta alla strage fu anche la prima grandiosa mobilitazione unitaria del mondo del lavoro in difesa della democrazia, con la proclamazione dello sciopero generale unitario indetto dai sindacati milanesi in occasione delle esequie delle vittime, che si concretizzò in una manifestazione che vide la presenza di oltre 150 mila lavoratori. Una battaglia, quella combattuta per lunghi anni contro il terrorismo fascista e brigatista, che il popolo italiano, con alla testa le forze del lavoro, ha saputo vincere.

Le radici di quello straordinario biennio 1968-69 furono dunque profonde e variegate. Trassero alimento dalla contestazione diffusa nel mondo del conflitto condotto dagli Stati Uniti in Vietnam, dalle condizioni di lavoro e di reddito che vedevano le forze del lavoro italiane relegate in posizioni di retroguardia in Europa, dalla struttura classista e chiu-

sa di una scuola che era divenuta di massa, e che il movimento degli studenti aveva messo al centro delle sue contestazioni. Trassero alimento dalle novità e dai fermenti emersi dal Concilio Vaticano II, da un diffuso sentimento antiautoritario che animava le giovani generazioni in molti paesi dell'Europa e del mondo.

Questo e altro si mescolarono a tante tensioni che ribollivano nel profondo della società, alla volontà di riscatto e alle speranze di progresso portate avanti da giovani generazioni che non avevano conosciuto la guerra, alle conseguenze di migrazioni bibliche di operai non professionalizzati provenienti dalle campagne del Mezzogiorno, che erano stati repentinamente inseriti nelle alienanti catene di montaggio mescolandosi con i lavoratori già sindacalizzati, condividendo una condizione lavorativa abbastanza omogenea con gli attivisti che avevano vissuto la Resistenza e gli anni difficili delle divisioni fra i sindacati. Vennero poste domande nuove su cosa produrre, come e per chi, mentre nella grande fabbrica il modello di produzione fordista, al massimo della sua espansione e con la sua intrinseca rigidità organizzativa, accentuava ancor di più la forza contrattuale dei lavoratori. Si esprimevano istanze, spinte e richieste di partecipazione che scuotevano la vecchia struttura sindacale. E in fabbrica erano arrivate tante donne, che divennero protagoniste nelle lotte nel lavoro a partire dagli orari e dai salari, e per nuovi diritti, nuove protezioni sociali nella società, favorendo nuove esperienze contrattuali in azienda come nel territorio.

In quella fase vennero sperimentate forme di lotta in azienda attuate proclamando scioperi articolati e a scacchiera che, al di là di ogni stucchevole vulgata sullo spontaneismo che avrebbe guidato quelle esperienze, vedeva le stesse governate dalle strutture aziendali del sindacato con una disciplina quasi militare, con scioperi che arrivavano a durare mezz'ora, a volte addirittura un quarto d'ora, colpendo duramente la produzione senza costare troppo ai lavoratori. Vennero sperimentati strumenti di partecipazione democratica dei lavoratori alla vita del sindacato, dal referendum indetto tra i lavoratori per l'approvazione delle piattaforme rivendicative e degli accordi sottoscritti, alle assemblee in azienda, generali o di singolo reparto, all'ampia diffusione dell'elezione dei consigli dei delegati di reparto eletti su scheda bianca. Queste nuove pratiche di democrazia sindacale vennero dapprima formalmente riconosciute da accordi sottoscritti in grandi aziende, fino a essere normate e universalmente e-

stese da una legge approvata dalle Camere nel maggio 1970: lo Statuto dei diritti dei lavoratori. Una pietra miliare nella storia del diritto del lavoro in Italia. Cgil, Cisl e Uil accettarono la sfida dei movimenti in atto e decisero di guidarli. Le confederazioni legittimarono le nuove forme di rappresentanza inglobando i Consigli di fabbrica nella struttura organizzativa del sindacalismo italiano.

Tutto l'anno 1969 fu pieno di eventi straordinari. Il più importante fu la rottura di un'antica regola della negoziazione collettiva, mai contestata prima, secondo cui «o si sciopera o si contratta». Quella regola, implicita in una prassi accettata per decenni, venne spezzata dall'autunno caldo. E non è mai più tornata a essere accettata o richiesta, nonostante i rovesci subiti dal movimento sindacale. Ebbe largo spazio nel dibattito politico-sindacale di quegli anni anche il tema dell'autonomia, polarizzatasi intorno alla richiesta di incompatibilità fra cariche sindacali, cariche politiche e istituzionali, che dopo qualche stagione fu risolta applicandola integralmente.

Il sindacato è uscito da quegli anni profondamente mutato, avendo saputo cogliere molte delle istanze che erano emerse da quella convulsa fase storica, poiché seppe misurarsi, nonostante alcune resistenze interne, alla voglia di partecipare che tanta parte della società esprimeva in forme nuove. Ha avuto la lungimiranza di comprendere le novità che emersero in quel periodo e di integrarne le potenzialità nella propria organizzazione. La lotta dei lavoratori aveva infranto il vecchio equilibrio e resa ineludibile una riforma nei diversi campi della vita nazionale: un riposizionamento innovativo del tessuto produttivo, una nuova capacità di direzione del sistema politico, il pieno riconoscimento dei diritti sociali sanciti dalla Costituzione. Tutto ciò richiedeva un salto di qualità nel modello di sviluppo, nell'organizzazione sociale e nella vita politica, che sono state solo in parte raccolte nei decenni successivi. Il riformismo sociale promosso dal sindacato confederale in un'Italia politicamente bloccata subito dopo l'autunno caldo ha posto al paese temi innovativi e unificanti come le riforme sociali riguardanti il fisco, la sanità, i trasporti, la casa. Seppe collegare rivendicazioni sindacali e riforme sociali nelle proprie piattaforme, inventando davvero qualcosa di nuovo.

Nonostante gli alti e bassi che hanno caratterizzato il suo operare, a partire dal biennio 1968-69 il sindacalismo confederale ha saputo contare molto nella società italiana. Non è riuscito a realizzare quell'unità sinda-

cale che era sembrata a portata di mano dopo le lotte dell'autunno ma, anche in un contesto economico e sociale profondamente mutato, il sindacato in Italia conta molto ancor oggi, anche se un compromesso sociale di stampo europeo tra capitale e lavoro non è stato mai compiutamente realizzato nel nostro paese; nemmeno dopo quelle imponenti lotte.

Confindustria, e l'insieme delle associazioni imprenditoriali minori, sono state indubbiamente colte di sorpresa dall'esplosione delle lotte del 1969. Solo l'Intersind aveva elaborato un proprio schema di razionalizzazione della contrattazione, una definizione dei livelli e delle competenze negoziali. Ma restava un disegno minoritario nel mondo industriale e nella cultura imprenditoriale italiani. In alcuni comparti dell'apparato industriale (chimico, alimentare, tessile, grafico) dopo l'autunno caldo si sono progressivamente realizzate relazioni sindacali che hanno vissuto il conflitto come un dato fisiologico e si sono dati regole e procedure, formali o informali che fossero, che vivono indipendentemente dal rapporto di forza espresso in quel momento, che perseguono la ricerca dell'accordo tra le parti, le quali, pur rappresentando interessi diversi, si riconoscono a vicenda e sottoscrivono accordi che gestiscono lealmente. Purtroppo nel maggior settore produttivo italiano, quello metalmeccanico, tutto questo non è mai avvenuto in modo compiuto.

Non solo il rapporto preparato da Leopoldo Pirelli per la riforma, l'ammodernamento e la democratizzazione di Confindustria del 1969 non è andato in porto, ma le relazioni industriali nel settore meccanico hanno continuato a essere caratterizzate da difficoltà e tensioni. I momentanei rapporti di forza hanno continuato a fare premio su un sistema di regole condiviso nel quale incanalare il conflitto; una parte consistente dell'imprenditoria ha drammatizzato regolarmente la presentazione della piattaforma rivendicativa per il rinnovo del contratto dei lavoratori metalmeccanici a prescindere dai suoi contenuti, quasi che ogni fisiologico rinnovo rappresentasse un fastidioso incidente di percorso.

Così ogni rinnovo contrattuale si è trasformato, tranne che in rarissime eccezioni, in un aspro braccio di ferro, in uno scontro sociale acceso, che diveniva spesso un problema di ordine pubblico e sfociava poi in un'intesa mediata dal governo, che abitualmente Federmeccanica presentava ai propri associati come un amaro boccone da trangugiare solo per causa di forza maggiore. I rinnovi dei contratti della maggiore categoria industriale del paese hanno continuato a chiudersi per decenni con mediazioni po-

litiche o con lodi al tavolo del ministero del Lavoro anziché al tavolo naturale tra le parti sociali, come avviene regolarmente per tutti gli altri rinnovi. In Italia le regole della contrattazione e della rappresentanza sono state definite in modo organico solo con l'accordo del 23 luglio 1993. Quell'intesa di grande valore e di grande qualità nello stesso scenario sindacale europeo, che rappresenta la Magna Charta del sistema delle relazioni sindacali, è stata approvata da Confindustria con il voto contrario di Federmeccanica.

In un paese che non ha mai definito un moderno compromesso sociale, molti dei problemi della politica italiana di ieri e di oggi scaturiscono proprio dalle mancate risposte date dalle istituzioni e dal sistema delle imprese alle lotte operaie dell'autunno caldo, ai problemi che le forze del lavoro avevano posto al paese. Dal mancato sbocco politico di quelle lotte sono progressivamente emerse le difficoltà della politica italiana a offrire orizzonti adeguati alle energie nuove e alle istanze di cambiamento che in quella fase si erano evidenziate. Ne scaturì solo la proposta dei governi di solidarietà nazionale con il Pci, trovatosi collocato in una posizione di estrema ambiguità, né al governo né all'opposizione. Come era fallita l'esperienza politica del centro-sinistra così è fallita anche l'esperienza dei governi delle larghe intese, nonostante abbia contribuito a rallentare un insostenibile tasso di inflazione e a promuovere un dignitoso sistema di welfare generale e universale, pur realizzato con un ritardo di alcuni decenni rispetto ai paesi più moderni del continente; non si è saputa favorire la costruzione di un rapporto moderno e dinamico tra le forze dell'imprenditoria e quelle del lavoro, basato su un reciproco pieno riconoscimento della propria autonoma rappresentanza e della propria funzione. È così maturata nel corso degli anni una strisciante crisi delle forze politiche che hanno fondato l'Italia repubblicana, implose dopo i difficili anni ottanta; si è così giunti alla contraddittoria situazione politica dell'Italia di questi ultimi anni, caratterizzata da un'infinita transizione nella quale sono emerse preoccupanti forme di populismo e attacchi all'unità stessa del paese, e nella quale il tema di una compiuta rappresentanza del lavoro e delle sue istanze continua a non trovare un adeguato riscontro nella politica e nelle istituzioni.

Nel 1968-69 sono stati tuttavia gettati quei semi che hanno cambiato nel profondo la società italiana, portandola a tante conquiste civili: lo Statuto dei diritti dei lavoratori, forse la conquista più importante mai rea-

lizzata dai lavoratori italiani nel corso della loro lunga storia, le leggi sul divorzio, sul diritto di famiglia e sull'aborto. Si è avviato un intenso ciclo di iniziative e di lotte che pur tra alti e bassi, anche in un contesto che lo shock petrolifero del 1973 avrebbe profondamente modificato, sarebbe continuato molto a lungo a differenza di quanto accadde in altri paesi europei. Potremmo dire che quell'onda lunga è durata fino alla sconfitta subita dai lavoratori metalmeccanici alla Fiat di Torino nell'autunno del 1980.

Il 1968, e a maggior ragione il 1969, hanno profondamente inciso sul costume, la cultura di massa, la qualità dei processi partecipativi e democratici; i rapporti di distribuzione del reddito tra diversi ceti sociali uscirono da quella contrastata stagione notevolmente modificati, anche se non si sono affatto mantenuti tali nei decenni successivi. Furono stagioni ricche di enormi energie, di straordinarie potenzialità, ma anche di contraddizioni non risolte che si sarebbero riproposte negli anni successivi. Ma alcuni tratti della società italiana sono stati cambiati in modo irreversibile. È proprio per questa ragione che il biennio 1968-69 ha avuto in Italia maggior significato che negli altri paesi europei.

Rileggere e reinterpretare il *Rapporto Pirelli*

Giuseppe Berta, Fabio Lavista

La Commissione per la riforma dello statuto di Confindustria, la cosiddetta Commissione Pirelli, istituita nella primavera del 1969, operò a cavallo di due degli anni più difficili che l'industria italiana si trovò a dover affrontare nel corso della seconda metà del Novecento. Le tensioni sindacali scaturite l'anno precedente, in concomitanza con la contestazione studentesca, videro infatti il loro apice proprio nell'autunno del 1969, per mantenersi vive, pur con andamenti altalenanti, durante il decennio successivo.

Era quindi del tutto naturale che le tematiche sindacali prendessero prepotentemente la scena nel dibattito sulla riforma della confederazione. Si sbaglierebbe però a considerare il tema delle relazioni industriali quale unico asse portante della proposta di riforma che la Commissione avanzò nella sua relazione finale nel marzo del 1970 e che passò alle cronache con il nome di *Rapporto Pirelli*.

Le istanze che facevano da sfondo alla proposta muovevano infatti da maggiore distanza: erano correlate con il tentativo di dare vita a una compiuta democrazia industriale nel nostro paese operato da alcuni settori dell'industria italiana, sulla base delle modificazioni indotte nella società italiana da quel rapido periodo di crescita economica che si è soliti definire *miracolo*.

Un tentativo di cui sicuramente si fecero interpreti i rappresentanti delle maggiori compagini industriali, ma che vide schierati sul medesimo fronte anche coloro che proprio negli anni del cosiddetto *miracolo* – o in quelli immediatamente successivi – avevano mosso i loro primi passi sul terreno della conduzione d'impresa.

* Giuseppe Berta è docente di Storia contemporanea nell'Università Bocconi di Milano.

** Fabio Lavista è assegnista nel Dipartimento di Analisi istituzionale e management pubblico dell'Università Bocconi di Milano.

Figure come quelle di Leopoldo Pirelli, Roberto Olivetti e Gianni Agnelli, membri della giunta confederale, che presero parte ai lavori della Commissione per la riforma dello statuto, si fecero garanti della mobilitazione del gruppo dei giovani industriali di Confindustria. Costoro, a partire dagli ultimi anni sessanta, si erano fatti promotori di uno svecchiamento della struttura confederale a favore di una sua rinnovata capacità di agire politicamente. Una facoltà che nel corso degli anni era progressivamente scemata per ragioni diverse: gli imprenditori, piccoli e medi, spesso si disinteressavano di questioni politiche; mentre i grandi, «indisciplinati», agivano ognuno per proprio conto; soprattutto, nel corso degli anni sessanta era definitivamente tramontata la strategia di relativa non-ingerenza nella vita economica che aveva caratterizzato la Democrazia cristiana di De Gasperi, mettendo in discussione il sistema di garanzie che la Confindustria era andata costruendo fino dall'immediato secondo dopoguerra.

Nel corso dei mesi che precedettero la nomina della Commissione per la riforma dello statuto molti furono i confronti sulla figura dell'imprenditore che videro protagonisti i giovani industriali. Nella convinzione che dentro e fuori le mura della fabbrica l'impresa non potesse più essere solo «un'emittente di beni e servizi», ma che dovesse diffondere anche «valori sociali e civili», le giovani leve della confederazione, testimoni diretti delle trasformazioni socio-economiche in atto, si facevano interpreti delle esigenze di rinnovamento delle più sviluppate realtà economiche nazionali.

Una delle analisi più lucide di queste trasformazioni è possibile trovarla in *Una politica per l'industria*, il documento conclusivo dello studio avviato dal Comitato centrale giovani industriali nella seconda metà del 1968, che andava dritto al punto interrogandosi sulla funzione dell'imprenditore e sulle caratteristiche di una associazione di rappresentanza industriale.

Come ebbe modo di affermare Renato Altissimo – allora responsabile del gruppo dei giovani industriali – parafrasando proprio quel documento, reso pubblico nella primavera del 1969, quelli che si presentavano all'orizzonte erano «anni-crogiolo». Anni in cui si sarebbero formate le premesse per il prevalere di configurazioni socio-economiche fra loro ugualmente probabili, ma – per usare le parole di Altissimo – «assolutamente divergenti per modelli di società, concezioni del mondo, valori civili».

Quale delle possibili opzioni avrebbe prevalso? Ci si sarebbe mossi in direzione di una «società aperta» o, viceversa, verso una società con caratteri maggiormente autoritari?

Due erano le opzioni sul campo secondo Altissimo: una ipotesi di «modernizzazione democratica», l'eventualità cioè che dal crogiolo di quegli anni uscisse plasmato un modello di società più moderna nelle sue strutture e più democratica nei suoi meccanismi; oppure l'ipotesi che i processi di disgregazione sociale in corso finissero per provocare un contraccolpo in senso sostanzialmente reazionario.

Non si trattava tanto del rischio di una vera e propria involuzione autoritaria che, visto l'esito fallimentare del golpe Borghese – l'intervento di Altissimo di fronte ai giovani industriali era dei primi mesi del 1971 – sembrava non più proponibile. Si trattava piuttosto della realizzazione di quel compromesso storico tra Dc e Pci di cui si sarebbe cominciato a parlare sempre più insistentemente di lì a poco. La creazione cioè di una «grande coalizione» tra le due principali espressioni politiche nazionali, con la seconda formazione in funzione di «partito d'ordine»: un partito che avrebbe scambiato la pace sociale con una qualche forma di integrazione sociale della classe operaia. Secondo l'analisi del rappresentante dei giovani industriali i rischi insiti in questa ipotesi erano evidenti. Essa non prefigurava infatti un nuovo e più dinamico sistema di rapporti tra la sfera sociale e quella politica ma, al contrario, un rafforzamento del potere politico sulla dinamica della vita sociale e sulle forze che ne erano protagoniste, prime tra tutte appunto la Confindustria.

Uno scenario analogo a quello in cui ci si era trovati poco meno di un decennio prima confrontandosi con la nuova esperienza di centrosinistra. Le critiche mosse al vertice confindustriale da *Una politica per l'industria* ruotavano infatti tutte attorno al deficit di rappresentanza determinato dalla politica confederale della prima metà degli anni sessanta. Certo, la rottura con la Democrazia cristiana aveva avuto i suoi prodromi già negli anni precedenti, con la fine della leadership di De Gasperi, la nuova segreteria di Fanfani e, soprattutto, con la costituzione nel 1956 del ministero delle Partecipazioni statali e la correlata fuoriuscita da Confindustria delle aziende pubbliche. Ma la vera svolta si era avuta con le prime coalizioni di centrosinistra e la promulgazione nel dicembre 1962 della legge che sancì la nascita dell'Enel. La nazionalizzazione dell'industria elettrica, uno dei capisaldi su cui fu costituita l'alleanza tra democristiani e sociali-

sti, modificò infatti radicalmente gli equilibri economico-finanziari che avevano fino a quel momento retto il capitalismo italiano e di cui le società elettriche rappresentavano il principale snodo nevralgico.

Come si sottolineava nel documento dei giovani industriali, a seguito di questi sviluppi gli imprenditori, sentendosi direttamente minacciati, «si arroccarono su posizioni difensive e il loro atteggiamento verso il potere politico fu di palese recriminazione». In particolare due erano le scelte di politica economica verso le quali Costa, rieletto presidente nel 1966, sentì il bisogno di manifestare fin da subito la propria avversione.

Innanzitutto la programmazione economica nazionale, che veniva bocciata senza riserve dal nuovo presidente di Confindustria, il quale, nel suo discorso di insediamento, in una riaffermazione dei principi del libero mercato nella loro forma più semplicistica, la descrisse come un «intervento dello Stato a scapito della libertà del cittadino, nella stupida presunzione che pochi [sapessero] valutare meglio dei molti che [costituivano] il mercato».

L'altro grande tema di scontro, strettamente legato con il primo, era quello della «contrattazione programmata», proposta dal ministro del Bilancio Giovanni Pieraccini. L'obiettivo dichiarato della «contrattazione programmata» era quello di aprire un canale di confronto organico tra lo Stato e le imprese, in modo tale da armonizzare le strategie di programmazione del primo con le scelte di investimento delle seconde. Nella pratica, però, la «contrattazione programmata» si traduceva in un esautoramento degli organismi di rappresentanza industriale, a favore del dialogo diretto tra il governo e le maggiori imprese operanti nel paese. Un esito questo che agli occhi del presidente di Confindustria non poteva non suonare come una minaccia all'intero sistema confederale. Come ebbe modo di affermare egli stesso nel corso dell'assemblea generale degli associati del 1968, non si poteva infatti considerare «moralmente accettabile che lo Stato [distribuisse] favori attraverso "contrattazioni" con singoli».

Una presa di posizione, quest'ultima, che appariva ai giovani industriali come un rifiuto a confrontarsi con le trasformazioni che si erano venute determinando nel corso del decennio precedente. Era ancora una volta un loro rappresentante, Renzo Secco, a sottolinearlo in un intervento dell'estate del 1968: se fino a pochi anni prima la Confindustria aveva rappresentato tutta l'industria italiana, alla fine degli anni sessanta ciò non era più vero. Dopo l'uscita dalla confederazione delle imprese a partecipa-

zione statale e di quelle del settore elettrico nazionalizzato si era verificata una «sensibile menomazione di potenza» della stessa Confindustria. Ma forse questa non era la trasformazione più profonda cui si era assistito: alla fine degli anni sessanta i grandi gruppi industriali nazionali difendevano i propri interessi con modalità totalmente inedite, talvolta addirittura al di fuori della stessa confederazione. Allo stesso tempo la «nuova industria», cioè le piccole e medie imprese, si vedevano private di una adeguata rappresentanza che, anche quando veniva esercitata, si basava comunque sugli schemi arretrati propri del ceto dirigente confederale che aveva retto l'associazione negli anni del centrismo.

Obiettivo dei giovani industriali era canalizzare le istanze critiche su «una strada razionale e costruttiva, per evitare pericoli di contestazione emotiva o generalizzata», volta a rigettare la preconcepita chiusura verso i meccanismi di concertazione e di pianificazione, ad agire con tempestività nel campo della formazione e della ricerca, a favorire azioni concrete di ammodernamento nei settori creditizio, finanziario e in quello della distribuzione, per sostenere l'espansione dell'industria nazionale. Perché questi progetti potessero trovare realizzazione i «giovani» ritenevano però che fosse necessario prendere alcuni provvedimenti interni e auspicavano, nei primi mesi del 1969, che il processo di riforma potesse prendere avvio dall'assemblea annuale della confederazione, che si sarebbe dovuta tenere nel successivo mese di marzo. I provvedimenti invocati erano sostanzialmente tre: lo svecchiamento della dirigenza confederale, la definizione di una precisa direttiva politica finalizzata alla democratizzazione delle strutture della confederazione e il conseguente ripensamento della struttura esecutiva.

Come sottolineò alcuni anni più tardi Lorenzo Vallarino Gancia, che aveva preceduto Renato Altissimo alla guida del Comitato centrale giovani industriali, era proprio la carenza «di fantasia politica, di proposta economica, di solidarietà organizzativa imprenditoriale» ad avere gravi conseguenze sulla capacità di influenza che l'industria italiana avrebbe potuto esercitare nei confronti pubblici poteri, dell'opinione pubblica e delle sue controparti. Non si trattava comunque della sola razionalizzazione delle strutture associative territoriali e di categoria, il problema era anche quello di ritrovare dei principi guida che potessero dare unitarietà d'azione all'intero sistema. Si trattava – ad esempio – di ripensare il senso stesso del termine «sviluppo». La nuova «imprenditorialità dello sviluppo» –

commentava Vallarino Gancia nel 1974, facendo eco al documento presentato ai vertici confederali cinque anni prima – non doveva soltanto integrare organizzazione del lavoro e trasformazione delle merci, ma anche incidere su scelte politiche più generali, quali la modernizzazione dei servizi e la ristrutturazione delle strutture pubbliche, a partire da quelle locali e regionali.

Gli slanci propositivi provenienti dai giovani industriali non potevano quindi non suonare come una implicita critica all'operato pregresso dei vertici della confederazione. Fu lo stesso Costa a rispondere loro nel febbraio del 1969, replicando senza troppi giri di parole che non era tollerabile che i giovani parlassero di «democratizzazione delle strutture della confederazione» in quanto la parola democrazia stava a significare soprattutto «il rispetto dell'ordine, delle procedure e soprattutto dei colleghi». La chiusura di Costa palesava il conflitto in atto tra due differenti visioni dell'imprenditorialità e, di conseguenza, della sua rappresentanza. Una visione classica, secondo la quale l'imprenditore doveva solamente badare a massimizzare il proprio profitto, dal quale sarebbe disceso anche il massimo vantaggio per l'intera comunità, cui si contrapponeva una nuova concezione che vedeva nel profitto – per dirla ancora con le parole di Vallarino Gancia – niente altro «che una quota del reddito nazionale complessivo» corrisposta all'imprenditore, al pari delle quote che venivano corrisposte a tutti gli altri partecipanti alla produzione. Una visione secondo la quale l'impegno dell'imprenditore in favore dello sviluppo economico certamente rappresentava di per sé una «fonte rilevante di legittimazione sociale», cui però, nel contesto di una nuova società «policentrica», doveva aggiungersi anche l'impegno verso la soddisfazione di altre esigenze «di tipo più sociale che economico».

Nel corso dei mesi successivi lo scontro tra il vertice di Confindustria e coloro che ne chiedevano una maggiore apertura si acuì ulteriormente, per trovare il suo apice in occasione della presentazione di un documento sulla «materia sindacale», anche questa volta a firma del Comitato centrale dei giovani industriali, che fu sottoposto nell'ottobre del 1969 a tutti gli alti dirigenti confederali da Renato Altissimo.

Il documento invitava la Confindustria a porsi senza mezzi termini sulla strada di un «nuovo associazionismo, non più chiuso in una considerazione solamente sindacale dei problemi di categoria». Vi erano infatti complessi e urgenti problemi quali quello dell'assetto urbanistico, della

casa, della scuola, della sicurezza sociale, della sanità, che non avevano trovato negli anni precedenti «razionali e adeguate» risposte da parte del mondo politico, cosa che aveva esasperato gli animi e alimentato tensioni sociali che si erano tradotte «nelle forme anarcoidi della contestazione». Era quindi compito di una matura associazione di rappresentanza industriale porsi di fronte a tali problemi della società civile con «l'impegno di esercitare una pressione rilevante per la loro soluzione». Un simile atteggiamento avrebbe qualificato l'organizzazione agli occhi del paese come «forza sociale avanzata» e le avrebbe permesso di esercitare una funzione trainante nei confronti del ceto politico. Avrebbe inoltre avuto, come non del tutto secondaria conseguenza, il merito di sospingere i sindacati dei lavoratori verso le tematiche rilevanti per l'intera società civile, dischiudendo «tutta una serie di terreni di incontro fra l'organizzazione dei datori di lavoro e quella dei prestatori d'opera».

Il testo ridisegnava in forme nuove e per intero la «materia sindacale», ma conteneva anche una sempre più aperta richiesta di ricambio al vertice. Fu in questo contesto di duro scontro interno che fu nominata la Commissione Pirelli con il compito di formulare e poi sottoporre alla Giunta una proposta di riforma dello statuto e, conseguentemente, dell'intera organizzazione dell'associazione. La Commissione fu significativamente composta da Leopoldo Pirelli e Giovanni Agnelli che, come si è detto, appoggiarono fin dagli esordi le proposte di riforma avanzate dai giovani industriali, da un altro rappresentante della grande impresa italiana vicino alle istanze dei riformatori, Roberto Olivetti, e da quattro rappresentanti a vario titolo del gruppo dei giovani: Giuseppe Bordogna, Piero Cassano, Enrico Salza e Lorenzo Vallarino Gancia. Ne facevano poi parte Renato Buoncristiani, presidente dell'Unione industriale pisana, Furio Cicogna, ex presidente di Confindustria e membro permanente della Giunta, Giacomo Galtarossa, presidente dell'Associazione industriali di Verona, e Giuseppe Pellicanò, presidente dell'Associazione legnanese dell'industria.

Non fu certo un caso che nel *Rapporto Pirelli*, la relazione finale della Commissione presentata alla Giunta dopo circa un anno di lavoro, tornassero molti dei temi presenti nel documento dei giovani industriali *Una politica per l'industria*. Nella prima parte del *Rapporto*, dedicata al ruolo degli imprenditori nella società italiana, si dava un'interpretazione dinamica delle relazioni tra costoro e il mondo esterno. Si affermava il prin-

cipio che solo in una società pluralistica, cioè caratterizzata da una molteplicità di centri decisionali, gli imprenditori avrebbero potuto esercitare la loro attività in modo socialmente e professionalmente efficace. Ne discendeva la disponibilità dell'imprenditore a cooperare con tutti i gruppi sociali e ad accettare le tensioni sociali come una inevitabile conseguenza dei rapidi processi di trasformazione economica e degli squilibri che ne derivavano. Per questa via la funzione dell'imprenditore si allargava dall'azienda alla vita della comunità locale e a quella della società nazionale, mediante una partecipazione intesa a ottenere che la gestione delle risorse del paese avvenisse secondo criteri di efficienza e trasparenza.

Il *Rapporto Pirelli* rendeva esplicita la scelta che si poneva e si pone agli operatori economici che decidono di riunirsi in associazione. Essi possono essere alternativamente un gruppo di pressione che difende interessi costituiti di una o più categorie, oppure un gruppo innovativo che si dà come obiettivo lo sviluppo del paese e concorre a promuoverlo e organizzarlo.

Era evidente la volontà di rivendicare, così come era avvenuto in *Una politica per l'industria*, un ruolo centrale per la confederazione nel processo di formazione della politica economica del paese, una rivendicazione di centralità che era alla base anche di quel «fare sistema» su cui furono impennate la seconda e la terza parte del *Rapporto Pirelli*, quelle più prettamente inerenti i problemi organizzativi e statutari.

La «democratizzazione» della confederazione, attraverso una gestione maggiormente collegiale, e la sua trasformazione da un'associazione di secondo grado, semplice coordinamento delle numerose associazioni territoriali e di categoria, in un sistema unitario integrato in grado di coinvolgere e mobilitare tutti gli industriali nella definizione delle linee strategiche dell'associazione e di indurli poi a rispettarle in modo unitario, volevano infatti essere anch'esse una soluzione a quella mancanza di rappresentanza politica, avvertita ormai come il principale problema di Confindustria e il maggiore ostacolo verso una rinnovata legittimazione della figura dell'imprenditore.

A questo scopo furono avanzate due proposte di modifica dell'assetto confindustriale: innanzitutto la creazione di un livello intermedio tra le associazioni territoriali, quelle di categoria e la confederazione, rispettivamente le federazioni regionali e i raggruppamenti di categoria; secondariamente la suddivisione dell'intero sistema secondo cinque linee funzio-

nali: rapporti interni, rapporti esterni, rapporti economici, rapporti sindacali e attività di studio. In questo modo, attraverso le federazioni regionali e i raggruppamenti di categoria, si sarebbe aumentato il livello di coordinamento tra le varie associazioni mentre, per il tramite delle cinque linee funzionali presenti in ogni componente del sistema, si sarebbero creati canali di comunicazione continua tra la periferia e il centro giudicati imprescindibili nelle condizioni politico-sociali del momento.

Concludeva il progetto di riforma la revisione delle strutture di vertice dell'associazione. In passato, infatti, il binomio tra un presidente e una Giunta composta da più di un centinaio di membri aveva nella pratica favorito una gestione personalistica della politica confederale da parte dello stesso presidente. Il nuovo statuto prevedeva quindi l'interposizione tra questi due istituti di un consiglio direttivo, un nuovo organismo collegiale cui sarebbe stato nei fatti demandato il governo effettivo della confederazione.

Solo una ritrovata autonomia d'azione avrebbe permesso alla compagine imprenditoriale di incidere sulle politiche economiche locali e nazionali. Ma il problema dell'autonomia rimandava direttamente a quello della rappresentanza, quindi a quello della partecipazione degli imprenditori alla vita dell'associazione. Proprio per questo le strutture organizzative non potevano essere considerate come un elemento neutrale, privo di influssi sulla vita politica dell'associazione. La partecipazione non era il prodotto di motivazioni soggettive o di atteggiamenti personalistici, quanto piuttosto del modo di essere e di operare delle istituzioni organizzative. Entrava qui in gioco la capacità organizzativa dell'associazione, quella di individuare ed erogare le «remunerazioni che [stavano] a cuore all'associato, come corrispettivo dell'investimento nell'associazione di tempo, energie e carica di socialità».

Nel 1970, il *Rapporto Pirelli* ipotizzava che si potesse istituire una politica di intesa a tre, fra imprese, sindacati e istituzioni, per il governo dell'economia. Mancava la parola, perché il termine «concertazione» non era ancora entrato nel lessico delle relazioni industriali, ma in questo senso il *Rapporto Pirelli* si muoveva in perfetta sintonia con i più significativi indirizzi europei dell'epoca: il rapporto triangolare fra Stato, impresa e sindacati era pienamente accettato, a condizione di poggiare sulla pietra angolare di una politica dei redditi capace di agganciare la dinamica dei salari allo sviluppo della produttività. Ma proprio su questo scoglio si in-

fransero i tentativi di dare sostanza in Italia alla programmazione economica: i sindacati, in un momento che consegnava nelle loro mani una rappresentanza sociale e una forza collettiva che non avevano mai posseduto, non erano disposti a sottoporre le loro rivendicazioni ai criteri della compatibilità economica. Col risultato di consegnare le relazioni industriali alla logica esclusiva dei rapporti di forza e di smarrire così del tutto il loro respiro progettuale.

Il decennio settanta ha così rappresentato la negazione pratica, almeno sul terreno della contrattazione collettiva, dei principi valorizzati dal *Rapporto Pirelli*. Con la conseguenza di rallentare gravemente l'evoluzione e la maturazione del nostro sistema di relazioni industriali. Per recuperare il valore di un'intesa tripolare fra imprese, sindacati e istituzioni bisognerà compiere per intero il travagliato percorso dei due decenni successivi, gli anni ottanta e novanta.

Non c'è dubbio che la concertazione, nella sua formulazione degli anni novanta, possa essere considerata come un principio che era *in nuce* fra le innovazioni contenute nel *Rapporto Pirelli*. Il quale è un documento che appartiene in pieno alla stagione migliore dell'industrialismo italiano, quell'epoca in cui dominavano ancora le grandi organizzazioni, la produzione di massa in grande serie, le forme tipiche dell'azione collettiva organizzata. Un'epoca in cui l'idea stessa della rappresentanza degli interessi era concepita come un'armatura necessariamente pesante, dotata di un'estesa burocrazia stabile e di strutture coese e ramificate alla base. Un'immagine che rischia di apparire anacronistica ai nostri giorni, in cui a essere valorizzate sono piuttosto la flessibilità operativa, la snellezza delle strutture, la modularità leggera delle forme e delle procedure organizzative. Non si corre allora il pericolo di identificare la rappresentanza degli interessi come una macchina amministrativa troppo vasta e ingombrante?

A sollevare provocatoriamente questa domanda è stato, qualche anno fa, uno sperimentato direttore di Confindustria, Innocenzo Cipolletta, che si è spinto a ipotizzare associazioni «leggere», «ossia capaci di morire con la soluzione dei problemi che le hanno originate, per poi eventualmente rinascere e rigenerarsi per affrontare nuovi problemi». Cipolletta ha voluto, con la sua provocazione, mettere in guardia sul rischio di un sistema confederale per la rappresentanza degli interessi «ormai fermo in una strategia di difesa dell'esistente, timoroso anche di chiedere innovazioni per non dover rinunciare a presunti diritti».

Quando l'ex direttore di Confindustria scriveva queste considerazioni, aveva presente soprattutto l'ultima fase della concertazione, quella simboleggiata – per intendersi – dal cosiddetto «patto di Natale», siglato dalle parti sociali col Governo D'Alema alla fine del 1998. In quell'occasione «le parti sociali non misero alcun contributo; solo il governo si impegnavano a fare cose richieste dalle parti sociali, in cambio di una sorta di consenso o, se si vuole, di legittimazione della sua politica». Divenne comune osservare, dopo d'allora, che l'Italia economica stava perdendo smalto e slancio; che si andava diffondendo un senso di logoramento; che i riti della concertazione stavano corrodendo l'efficacia del processo di governo e la stessa rappresentatività delle parti sociali.

Eppure, nei medesimi anni in cui l'attenzione pubblica era centrata sulla concertazione e la sua progressiva perdita d'efficacia, stavano avvenendo trasformazioni importanti all'interno della rappresentanza confindustriale. La privatizzazione delle ferrovie diede il via a un processo d'immissione delle imprese pubbliche nella Confindustria: sulla scia di Agens, l'agenzia sindacale delle ferrovie, seguì la confluenza dell'Asap, la rappresentanza dell'Eni, e dell'Intersind (Iri) nel sistema confindustriale. Nel momento in cui cadde il diaframma che aveva separato pubblico e privato, sembrò celebrarsi la rivincita della Confindustria sulle partecipazioni statali e anche il tramonto di una distinzione nell'ambito sindacale che era stata voluta dalla politica e votata dal Parlamento. Ma «l'ingresso delle nuove aziende cambiava gli equilibri di potere in molte associazioni» (Cipolletta). Con i funzionari ex pubblici entravano nell'associazione imprenditoriale mentalità e stili di lavoro che si erano formati fuori dell'ambiente confindustriale. Con l'adesione delle ferrovie, della Telecom, dell'Alitalia e così via, a innestarsi sul ceppo della Confindustria era un universo economico nuovo, quello dei servizi pubblici, «da sempre [...] il contraltare del settore privato, sia per le loro tariffe, sia per il loro regime di monopolio, sia per il loro peso come committenti di forniture». L'associazione di viale dell'Astronomia, secondo la testimonianza di Cipolletta, «avvertì il rischio di non avere più una capacità di critica dei servizi pubblici e il timore che le imprese di servizio pubblico avrebbe indotto Confindustria a sostenere le loro posizioni al momento della definizione delle politiche infrastrutturali».

Mentre il mondo delle imprese pubbliche, che con le privatizzazioni tendeva a farsi ancor più variegato e complesso, si veniva avvicinando al-

la Confindustria, quest'ultima era sospinta a ripensare alle sue interrelazioni con le altre rappresentanze degli interessi, a cominciare dalle Camere di commercio, seguendo percorsi che mettevano capo a nuovi intrecci.

La trasformazione delle imprese e del tessuto economico costituisce, al medesimo tempo, un'opportunità e un problema per l'associazionismo imprenditoriale. Un'opportunità certamente da cogliere sotto il profilo dell'estensione della base associativa, ma anche un rischio: fino a che punto si possono raccogliere adesioni senza scalfire la dinamica che ha regolato le scelte e gli indirizzi politici di Confindustria? Quale rapporto deve esistere fra l'offerta di servizi alle imprese e quella, più decisiva e strategica, di rappresentanza, necessaria come non mai in un momento di declino dei cosiddetti «corpi intermedi», per dirla con Giuseppe De Rita?

La presenza delle imprese di pubblica utilità e del terziario può costituire una risorsa nuova e importante per un sistema associativo intenzionato a insistere su una vasta campagna per il recupero della competitività del nostro sistema economico, come ha fatto Confindustria negli ultimi anni. Essa può compiere un lavoro di tessitura, sutura e aggregazione del mondo delle imprese nel suo complesso, se mette in risalto e valorizza i contenuti che hanno valore unificante. Allora la rappresentanza può divenire in grado di contrastare i sintomi del degrado economico, intervenendo per fare emergere e dare consistenza al sostrato di interessi che avvicina i soggetti dell'economia.

Nella storia del Novecento, l'organizzazione degli interessi è stata uno dei tasselli decisivi che hanno permesso all'industria italiana di inserirsi nei cicli di espansione dell'economia internazionale. Nell'ultimo scorcio degli anni sessanta, la Commissione Pirelli mosse un passo avanti determinante, stabilendo che la rappresentanza imprenditoriale doveva istituire un confronto permanente con gli altri soggetti economici e con i pubblici poteri.

Questa lezione deve oggi essere ripensata per venire adattata a un passaggio difficile per l'evoluzione del sistema imprenditoriale italiano. È soprattutto la dotazione insufficiente del nostro sistema infrastrutturale a suscitare allarme e ad acuire il divario che allontana le nostre imprese dalle punte europee e mondiali. La minaccia di stallo dipende altresì dalle connessioni insufficienti che uniscono le grandi reti di servizio (a cominciare da quelle energetiche) al sistema delle imprese. Non serve insistere sul problema dimensionale che connota l'industria italiana, se non si de-

lineano per le imprese sentieri di crescita percorribili, che le predispongano a sfruttare per intero la gamma delle loro opportunità.

Un associazionismo deciso a impegnarsi sul terreno della rappresentanza di un organismo economico e imprenditoriale in evoluzione affronterebbe una partita complicata e dall'esito non scontato, per di più dovendosi muovere lungo un crinale scivoloso come quello alla frontiera fra economia e politica, fra sistema pubblico e iniziativa privata. In cambio, potrebbe ricavarne una forza e un'autorevolezza tali – come indicava quarant'anni fa il *Rapporto Pirelli* – da porlo al riparo dalle insidie delle logiche di schieramento, grazie a un'autonomia che poggia su fondamenta solide e ben radicate. E darebbe di sicuro un apporto di prim'ordine al rilancio economico dell'Italia.

In conclusione, tre dei pilastri messi a fondamento della rappresentanza imprenditoriale dal *Rapporto Pirelli* conservano per intero la loro attualità:

- la capacità rappresentativa;
- l'autonomia;
- l'orientamento al confronto sistematico con le istituzioni e le altre rappresentanze degli interessi, in vista del perseguimento delle finalità generali dello sviluppo economico.

Tre condizioni che non soltanto sono poste alla base dell'autorevolezza della rappresentanza confindustriale, ma ne definiscono la specificità rispetto ad altre esperienze di associazionismo internazionali, non altrettanto caratterizzate da un indirizzo verso un compito di responsabilità complessiva dinanzi ai problemi dello sviluppo economico.

La storicità dello Statuto dei lavoratori e la sua perdurante attualità

Paolo Passaniti

Lo Statuto dei lavoratori è un pezzo di storia italiana, una delle grandi riforme strutturali, insieme all'attuazione dell'ordinamento regionale e all'introduzione del divorzio, concepite e realizzate in un biennio di altissima tensione civile: basti pensare all'autunno caldo che precede la strage di Piazza Fontana.

Gli attori sociali che si riconoscono nella Costituzione non esitano a intravedere nella legge 300 del 1970 uno Statuto, nell'idea del consolidamento di un processo storico che parte da lontano e guarda lontano: dal riconoscimento del valore del lavoro all'inclusione delle masse popolari nell'area della cittadinanza sociale.

Nonostante l'enfasi ideologica, tuttavia, nel 1970 il diritto del lavoro e il movimento sindacale non sono in grado di esprimere un racconto storico lineare. Prima ancora del fascismo, era stato il nuovo quadro sociale emerso nel primo dopoguerra ad azzerare in gran parte la trama politico-sindacale che faticosamente si era creata tra Ottocento e Novecento. Dopo la caduta del fascismo si riparte da un nuovo contesto ideologico e tecnico che sembra aver dimenticato completamente il pensiero giuridico-sindacale delle origini, tanto è vero che passeranno decenni prima che giuslavoristi come Umberto Romagnoli, Bruno Veneziani e Gaetano Vardaro¹ facciano i conti con l'autonomia collettiva nel periodo

* Paolo Passaniti è ricercatore in Storia del diritto medievale e moderno nella Facoltà di Giurisprudenza dell'Università di Siena.

¹ Veneziani B. (1972), *I conflitti collettivi e la loro composizione nel periodo precorporativo*, in *Rivista di Diritto del Lavoro*, I, pp. 209-290; Romagnoli U. (1973), *Le origini del pensiero giuridico-sindacale in Italia*, in *Studi Storici*, pp. 3-60 [poi in Id. (1974), *Lavoratori e sindacati tra vecchio e nuovo diritto*, Bologna, Il Mulino, pp. 123-186]; Vardaro G. (1979), *L'inderogabilità del contratto collettivo e le origini del pensiero giuridico-sindacale*, in *Giornale di Diritto del Lavoro e di Relazioni Industriali*, pp. 537-584; Veneziani B., Vardaro G. (1987), *La rivista di diritto commerciale e la dottrina giuslavoristica delle origini*, in *Quaderni Fiorentini*, pp. 441-483.

pre-corporativo, aprendo la strada alla ricostruzione delle origini del diritto del lavoro².

Origini certo fragili, prestigiose ma non gloriose, occultate dal corporativismo, mortificate dalla successiva normalizzazione civilistica ma non completamente disperse, se è vero, che prima ancora della riscoperta storiografica, negli anni sessanta un giurista come Gino Giugni³, «l'ultimo giurista weimariano»⁴, è riuscito a operare un formidabile aggiornamento metodologico⁵, partendo proprio dalla base ideale del socialismo riformista⁶, e ancor più in particolare dalla *Storia del movimento sindacale* di Rinaldo Rigola⁷.

Un orizzonte meramente ideale che non diventa tuttavia sterile sentimentalismo ideologico, perché messo al servizio della comprensione storica della prassi sindacale che arricchisce una vivacissima e fertile cultura giuridica di un grande innovatore⁸. La scoperta da parte dei giuslavoristi della storicità come strumento operativo per costruire un problematico specialismo scientifico, insinuato tra un Codice civile ingombrante e una Costituzione che chiede molto senza poter mantenere tutte le promesse, ha consentito di rianodare le tante pagine slegate della storia del diritto del lavoro⁹.

² Sulle origini del diritto del lavoro, vedi Cazzetta G. (2007), *Scienza giuridica e trasformazioni sociali. Diritto e lavoro in Italia tra Otto e Novecento*, Milano, Giuffrè; Castelvetri L. (1994), *Il diritto del lavoro delle origini*, Milano, Giuffrè; Passaniti P. (2006), *Storia del diritto del lavoro. Il contratto di lavoro nell'Italia liberale (1865-1920)*, Milano, Giuffrè.

³ Sulla figura di Gino Giugni, vedi il numero monografico 2007 della rivista *Giornale di Diritto del Lavoro e di Relazioni Industriali*, XXIX, 2, pp. 245-ss.

⁴ Romagnoli U. (2009), *L'ultimo giurista weimariano*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale - Lavori*, n. 4, pp. 7-13.

⁵ «Un uomo in grado di sprovvincializzare un ramo degli studi giuridici e persino di fondare, nel nostro paese, quel peculiare e fertile ibrido disciplinare che sono gli studi delle relazioni industriali» [Leonardi S. (2009), *Giurista del lavoro e teorico delle relazioni industriali*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale - Lavori*, n. 4, p. 33].

⁶ Sul contributo socialista alla riflessione giuslavoristica di inizio secolo, ci sia consentito il rinvio a Passaniti P. (2008), *Filippo Turati giuslavorista. Il socialismo nelle origini del diritto del lavoro*, Roma-Bari-Manduria, Lacaixa.

⁷ Giugni G. (2007), *Memoria di un riformista*, a cura di Andrea Ricciardi, Bologna, Il Mulino, p. 41.

⁸ Sullo sfondo politico-culturale della cultura giuridica di Giugni, vedi Grossi P. (2007), *Gino Giugni nella scienza giuridica italiana del Novecento*, in *Giornale di Diritto del Lavoro e di Relazioni Industriali*, 2, p. 353. Sotto il profilo della metodologia giuridica, vedi lo specifico contributo di Ghera E. (2007), *Gino Giugni e il metodo giuridico*, in *Giornale di Diritto del Lavoro e di Relazioni Industriali*, 2, pp. 265-272.

⁹ Su queste pagine vedi il fondamentale contributo di Cazzetta G. (2007), *op.cit.*

L'avviata riflessione sul diritto del lavoro nel periodo repubblicano¹⁰ consente ormai di non archiviare l'esperienza politico-giuridica che conduce allo Statuto come frutto di una stagione politica contingente, come la mera risposta legislativa a un solo autunno caldo. È «una storia difficile da raccontare»¹¹, quella dello Statuto, proprio perché contiene tante storie, tutte vere e tutte diverse. Fermandosi al dibattito legislativo, facilmente si potrebbe arrivare al dato di norme che vengono approvate per una mera combinazione, per un accordo politico fatto per un'esigenza del momento, nelle pieghe della trattativa politica. Ma la storia di una legge non è mai – soltanto – la cronaca degli atti preparatori. Diversamente la storia giuridica si presterebbe a sistematici revisionismi, poiché è sempre facile individuare incastri congiunturali rispetto a norme destinate, poi, ad assumere un carattere «fondativo» che magari sfuggiva al legislatore. Occorre in definitiva ricostruire il «prima» e ripensare il «dopo» per cogliere la storicità dello Statuto.

Esistono tanti distinti capitoli riguardo sia al prima sia al dopo. Vi è innanzitutto una fotografia aerea del diritto del lavoro, che partendo dalle prime tematizzazioni ottocentesche sulla regolazione del lavoro si estende sino al 1970. Vi è poi una fotografia più ridotta, che visualizza il difficile incontro tra i principi costituzionali e il mondo del lavoro, per giungere ai fotogrammi, sempre più circoscritti, della progettazione dello Statuto negli anni del centro-sinistra (1963-1968) e della realizzazione della legge (1969-1970)¹². Anche per il «dopo» occorre distinguere gli anni settanta, in cui la lettura politicamente orientata condiziona persino l'interpretazione giuridica della legge, dal ventennio successivo, caratterizzato dall'irrompere sulla scena del totem flessibilità che si protrae al punto di avviare una lenta, ma insistente, disarticolazione della centralità del rapporto di lavoro subordinato a tempo indeterminato, che passa anche – se non soprattutto a livello simbo-

¹⁰ Ichino P. (a cura di) (2008), *Il Diritto del lavoro nell'Italia repubblicana. Teorie e vicende dei giuslavoristi dalla Liberazione al nuovo secolo*, Milano, Giuffrè; Balandi G.G., Cazzetta G. (2008), *Diritti e lavoro nell'Italia repubblicana*, materiali dell'incontro di studio, Ferrara, 24 ottobre, Milano, Giuffrè.

¹¹ «Una storia difficile da raccontare» è una delle tante storie interne dello Statuto, quella dell'atteggiamento della Cisl rispetto allo Statuto, ricostruito da Graziani G. (2007), *Il nostro statuto è il contratto. La Cisl e lo Statuto dei lavoratori (1963-1970)*, Roma, Edizioni Lavoro, p. 7.

¹² Sulla formazione dello Statuto negli anni del centro-sinistra, ci si sia consentito il rinvio per un quadro sintetico a Passaniti P. (2009), *Lo Statuto dei lavoratori nel Novecento giuslavoristico*, in Balandi G.G., Cazzetta G., *op.cit.*, pp. 117-129.

lico e quindi mediatico – attraverso assalti politici allo Statuto, inteso nella sua valenza di legge di sistema rispetto alla pretesa di mutare la ragione sociale del diritto del lavoro.

Mettendo insieme tutti questi capitoli, tutte queste verità, si apre la strada per una riflessione storica sullo Statuto. La giusta distanza cronologica è stata raggiunta, ma oggettive difficoltà permangono, che derivano dagli strascichi di quarant'anni di discussione in un eterno presente ideologico.

Il marchio riformista di Gino Giugni sullo Statuto è servito come garanzia rispetto a speculari estremismi ideologici. Ma questa identificazione, questa paternità non rende l'idea dell'importanza che ha avuto Gino Giugni per il diritto del lavoro¹³ e non aiuta a comprendere sino in fondo la storicità dello Statuto. Attraverso la paternità¹⁴, in maniera più o meno consapevole, si riduce lo Statuto, tutto quello che c'è dietro lo Statuto, a un'invenzione di un tecnico¹⁵ che esegue mirabilmente il compito assegnato dalla committenza politica, costituita dai ministri Brodolini e Donat Cattin. In questo modo si ricostruisce l'ambientazione storico-politica dello Statuto, ma si finisce per datarlo irrimediabilmente, smarrendo così il senso storico-giuridico della sua collocazione nel sistema giuslavoristico concepito nel tormentato Novecento italiano.

La verità è che Gino Giugni inizia a scrivere lo Statuto prima ancora di essere chiamato dal ministro Brodolini¹⁶ alla direzione dell'Ufficio legi-

¹³ Gino Giugni è stato molto di più di un padre di una legge, sia pure particolare: «Attraverso la [sua] mediazione culturale [...] che attualizza l'insegnamento dei giuristi del lavoro usciti dalla scuola di Sinzheimer, e soprattutto di Otto Kahn-Freund col quale intrattenne per parecchi anni un rapporto da allievo a maestro, anche il nostro diritto del lavoro aveva cessato di essere una provincia del diritto privato, riannodandosi così al diritto del lavoro della Repubblica di Weimar» [Romagnoli U. (2003), *Costantino Mortati*, in Gaeta L. (a cura di), *Costantino Mortati e «Il lavoro nella Costituzione»: una rilettura*, atti della giornata di studio, Siena, 31 gennaio, Milano, Giuffè, p. 109].

¹⁴ Sui nodi storiografici insiti nel tema della paternità, vedi Caprioli S. (1995), *Questioni di paternità*, in *Lavoro e Diritto*, pp. 385-401.

¹⁵ Ma «il maggior tratto di originalità della personalità di Giugni consiste nella sua idoneità a demolire l'*identikit* del giurista come tecnico del diritto [...]. Al di là delle intenzioni, Giugni lo ha ridisegnato accentuando l'attitudine dell'intellettuale d'area giuridica a stabilire un contatto simbiotico permanente con la dimensione politica» [Romagnoli U. (2009), *Giuristi del lavoro. Percorsi italiani di politica del diritto*, Roma, Donzelli, p. 107].

¹⁶ Se si considera lo Statuto dal punto di vista politico-legislativo non si può mettere nell'ombra una figura politica come Giacomo Brodolini, il committente politico «natu-

slativo, con un avviato percorso scientifico¹⁷ e intellettuale, di cui è parte integrante la stessa esperienza legislativa¹⁸.

Se si vuole mettere lo Statuto in soffitta, come un esemplare di modernariato giuridico novecentesco, il miglior modo è proprio quello di considerarlo come il prodotto tipico di una stagione politica definitivamente tramontata. Lo Statuto dei lavoratori è (soltanto) la risposta riformista, quando ancora il termine aveva un senso ben delineato, alla tensione sociale che raggiunge il suo culmine nell'autunno caldo? Oppure costituisce qualcosa di più (o di diverso), quando inteso come espressione di una corralità d'intenti che unisce chi, come Natoli, inseguiva il miraggio della Costituzione nelle fabbriche e chi, come Giugni, cercava di costruire una forte soggettività sindacale¹⁹?

Soltanto tenendo conto di tutti questi elementi la vicenda dello Statuto è inserita in un contesto storico più ampio che consente di comprendere come tante divisioni nell'immediato possano essere considerate come articolazioni, graduazioni, di un pensiero politico-giuridico che aveva diversi modi di intendere la tattica, ma non la strategia di fondo, sul tema del rapporto lavoro-cittadinanza. E se si arriva a considerare lo Statuto co-

rale» di Giugni, che sembra disegnata per smentire tanti schemi ideologici. Stiamo parlando di un ministro del Lavoro, non sufficientemente ricordato in rapporto ai meriti, con un passato da azionista, che arriva alla vice segreteria del Partito socialista e della Cgil, che in sei mesi, pur colpito da un male incurabile, riesce a superare le gabbie salariali, a riformare le pensioni, a predisporre il tracciato normativo dello Statuto, trovando persino il tempo di trascorrere una notte di Capodanno con gli operai in lotta, come ministro «dalla parte dei lavoratori». Vedi Stolfi E. (1976), *Da una parte sola. Storia politica dello Statuto dei lavoratori*, Milano, Longanesi, pp. 52-53.

¹⁷ Basti soltanto pensare all'impatto sulla giuslavoristica della monografia sull'autonomia collettiva [Giugni G. (1960), *Introduzione allo studio dell'autonomia collettiva*, Milano, Giuffrè].

¹⁸ «Gino Giugni fu un grande teorico della sua materia, un politico del diritto, un legislatore. Un socialista, un uomo indubabilmente collocato nello spazio storico e attuale della sinistra, un autentico riformista» [Leonardi S. (2009), *op.cit.*, p. 33].

¹⁹ «Lungi dal presentarsi come incompatibili, le due linee di intervento apparivano piuttosto come strategie diverse, ma complementari, sostenute da un presupposto condiviso e da un comune disegno: il senso della subalternità operaia, la tensione irriducibile fra lavoro e proprietà e l'esigenza di attuare una Costituzione, che aveva promesso in nome della centralità etico-sociale del lavoro, un incremento dell'eguaglianza nella partecipazione di tutti al patrimonio comune [Costa P. (2009), *Cittadinanza sociale e diritto del lavoro nell'Italia repubblicana*, in Balandi G.G., Cazzetta G. (2008), *op.cit.*, p. 42].

me il punto d'arrivo di un lungo cammino storico-giuridico²⁰, emergono in modo nitido le ragioni della sua perdurante attualità, visto che non si tratta tanto di conservare un geniale, irripetibile esperimento ormai dato, realizzato in un anno in cui tutto sembrava possibile, quanto di comprendere il senso del completamento dell'edificazione del diritto del lavoro in Italia.

In una Repubblica fondata davvero sul lavoro non ci sarebbe bisogno neanche di uno Statuto dei lavoratori. Ma l'Italia degli anni cinquanta è davvero una Repubblica fondata sul lavoro? Tra quelli che temono la risposta negativa vi è sicuramente Giuseppe Di Vittorio, che lancia appunto al III Congresso della Cgil nel 1952 l'idea di uno «statuto dei diritti, della libertà e della dignità dei lavoratori nell'azienda». Il quadro giuridico-costituzionale è quello che è: il libro V del Codice civile del 1942, che «riflette ancora i principi dell'ordinamento corporativo, anche se quest'ultimo non esiste più come sistema normativo»²¹, e una Costituzione che esalta sì il lavoro, ma configura quell'art. 39 destinato a diventare sempre di più un «pasticciaccio»²², specie quando si dissolve l'unità sindacale. Il fantasma corporativo legittima ogni disinvolta presa di distanza rispetto al modello costituzionale in campo dottrinale, con ricadute in un fronte sindacale nel quale emerge una competizione interna, a sua volta condizionata da grandi divisioni ideologiche a monte, nel sistema politico spezzato dalla guerra fredda.

Non è un caso che negli anni cinquanta²³ prevalga sul piano dogmatico la linea privatistica sostenuta da Francesco Santoro Passarelli, la sola in grado

²⁰ Come ha osservato Pietro Costa, «alla tenuta dello Statuto contribuiscono fattori d'indole diversa; ma una delle ragioni del successo consiste probabilmente nel fatto che lo Statuto non è una pianta priva di radici; è piuttosto un costruito normativo che, al di là delle contingenze politiche che ne hanno reso possibile l'esistenza, è strettamente collegato con gli assunti paradigmatici elaborati dalla giuslavoristica nel ventennio precedente» (*ibidem*, pp. 43-44).

²¹ Mazzoni G. (1952), *Crisi o evoluzione del diritto del lavoro?*, in *Rivista di Diritto del Lavoro* [poi in Id. (1979), *Scritti minori. Temi generali-rapporto di lavoro*, vol. I, Milano, Giuffrè, pp. 129, 132].

²² Mancini F. (1976), *Costituzione e movimento operaio*, Bologna, Il Mulino, p. 170.

²³ Sul panorama dogmatico post-corporativo, vedi Tarello G. (1967), *Teorie e ideologie nel diritto sindacale*, Milano, Edizioni di Comunità; Romagnoli U. (1995), *Il lavoro in Italia. Un giurista racconta*, Bologna, Il Mulino, pp. 123-188; Ichino P. (2008), *I primi due decenni del diritto del lavoro repubblicano: dalla liberazione alla legge sui licenziamenti*, in *op.cit.*, pp. 3-77; Grossi P. (2009), *La grande avventura giuslavoristica*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, p. 5; Cazzetta G. (2009), *Giuslavoristi e costruzione della memoria nell'Italia repubblicana*, in Balandi G.G., Cazzetta G. (2008), *op.cit.*, pp. 6-9.

nell'immediato di ridare una dignità scientifica al diritto del lavoro, ancora stordito dai postumi della grande sbornia corporativa²⁴.

La sollecitazione di Di Vittorio non può avere un riscontro immediato, ma individua un problema di sistema. Lo stesso problema su cui si interrogano i giuristi, guardandolo da un'altra prospettiva. Il cuore del diritto del lavoro sta tutto nel Codice civile e nelle tante leggi speciali e complementari? La polemica tra Mazzoni e Santoro Passarelli intorno alla codificazione del diritto del lavoro²⁵ dimostra che il problema dell'ossatura sistematica del diritto del lavoro c'è ancora, senza una soluzione dietro l'angolo. Servirebbe a questo punto un dialogo tra la dimensione sindacale e quella dogmatica. Ci vorrebbe una generazione di giuristi capace di dare ordine al discorso sindacale per poi rielaborarlo in un contesto disciplinare compiuto.

E questa generazione arriva negli anni sessanta e si inserisce a pieno titolo nel dibattito sullo Statuto dei lavoratori, la grande riforma strutturale che dovrebbe giustificare nientemeno che la presenza socialista nei governi di centro-sinistra. Il riferimento è naturalmente a Gino Giugni e Federico Mancini che, coniugando teoria e prassi, riescono a offrire un punto di vista nuovo rispetto al quadro degli anni cinquanta.

Nel frattempo la realtà operaia, più che avvicinarsi, sembra allontanarsi dalla prospettiva costituzionale, perché, prima che prenda corpo una prospettiva politica nuova, l'unica modernizzazione possibile consiste nel fordismo all'italiana. E con questa modernizzazione alimentata da arretratezza sociale, antropologicamente modificata, ma pur sempre arretratezza, Gino

²⁴ Come ha ricordato Umberto Romagnoli, rileggendo il vano sforzo di Costantino Mortati di agganciare il lavoro ai valori della Costituzione, «nel dopo-costituzione [...] le regole del lavoro, analogamente a quanto era accaduto nella loro infanzia, saranno giudicate meritevoli di trattazione dottrinale coi soli strumenti d'indagine propri della dogmatica civilistica. Anzi, è d'obbligo riconoscere che il diritto del lavoro non ha raggiunto l'età adulta se non con Francesco Santoro Passarelli, la cui rielaborazione sistematica permetterà a tutti gli operatori giuridici di assistere all'auto-adempersi di una profezia antica: quella secondo la quale il tenero virgulto normativo avrebbe acquistato la solidità di una quercia, qualora avesse affondato le sue radici nel diritto codificato, ovvero, per usare il lessico della dottrina, nel diritto comune dei privati» [Romagnoli U. (2003), *op.cit.*, p. 106].

²⁵ Nel 1958 la rivista *Il Diritto dell'Economia* riprende il dibattito – avviato in un convegno torinese di due anni prima – sulla codificazione del diritto del lavoro, con una relazione di Giuliano Mazzoni che vagheggia nientemeno che un codice del lavoro come risposta alla crisi (già allora!) del diritto del lavoro [Mazzoni G. (1958), *È opportuna la codificazione del diritto del lavoro?*, in *Il Diritto dell'Economia*, pp. 5-23]. Crisi che è «crisi di sviluppo» per Santoro Passarelli, che nega l'opportunità della codificazione (*Ivi*, pp. 19-22).

Giugni sentiva di dover fare i conti: «La verità è che in Italia, prima dello Statuto, la condizione operaia era fortemente sottoprotetta. Nel 1966 venne approvata la prima legge sui licenziamenti individuali, alla stesura della quale collaborai perché coinvolto in una commissione tecnica con Federico [Manzini]. I lavoratori, in quell'epoca, erano sottoposti a una disciplina ferrea soprattutto nelle grandi imprese, schiacciati da una catena infinita di regole e frazioni di regole. Era stato importato il fordismo, che si era tradotto nella regolamentazione della prestazione attraverso la misura dei tempi di lavoro, regnava il cottimo. Gli operai erano inseriti all'interno di una catena di produzione che scandiva i tempi di lavoro e non lavoro. Questo voleva dire che il capo squadra misurava il tempo di lavoro che era stato assegnato al lavoratore e lo rapportava ai risultati conseguiti. Il rendimento influiva sul salario, che oscillava così in funzione della produttività. In alcune aziende veniva utilizzata la figura del cosiddetto allenatore, che era un operaio particolarmente qualificato che dava la misura del tempo necessario per svolgere una determinata prestazione. [...] Insomma, lo svolgimento dell'attività lavorativa avveniva sotto lo stretto e continuo controllo del datore di lavoro»²⁶.

La denominazione di Statuto ha finito per far dimenticare l'intitolazione di una legge che detta *norme sulla tutela della libertà e dignità dei lavoratori, della libertà sindacale e dell'attività sindacale nei luoghi di lavoro e norme sul collocamento*. In questa definizione è possibile leggere in controluce le mediazioni politiche, ma anche tante diverse impronte ideali, e forse anche qualcosa in più. Una legge che riesce a mettere insieme il lavoratore come individuo, il lavoratore sindacalizzato, il lavoratore collocato e il sindacato che deve tutelare queste tre soggettività, chiude definitivamente il cerchio di una storia rimasta per troppo tempo in sospeso, includendo – finalmente – i principi giuridici del lavoro in un perimetro disciplinare limitato ma autosufficiente, in grado di dare una trama complessiva alla materia.

La storicità dello Statuto non è percepita nel 1970 all'atto di promulgazione della legge, perché sul piano della cronaca politica tutti gli ispiratori e sostenitori trovano momenti di sconforto e di conforto nella mediazione politica raggiunta. Le divisioni della sinistra italiana non aiutavano analisi ad ampio raggio sulla portata della legge. Ma la storicità dello Statuto guadagna forza, un po' come il vino, nell'invecchiamento. La scomparsa dei partiti della sinistra di allora e persino di una prospettiva

²⁶ Giugni G. (2007), *op.cit.*, pp. 80-81.

socialista in senso lato, permette oggi di vedere quello che nel 1970 non si poteva o non si voleva vedere.

Se si cercano temi per dimostrare l'inattualità dello Statuto vi è soltanto l'imbarazzo della scelta. Un'immagine forte, che dà quasi l'idea di un girotondo storico, è rappresentata dalle gabbie salariali superate negli anni della progettazione dello Statuto e che recentemente sono riapparse nella cronaca nella forma del «rimedio» (antico?) ai problemi nuovi del lavoro e dello sviluppo economico. Senza dimenticare tutta la variegata gamma di lavori e lavorette che stanno nell'ordinamento a rinfacciare la presenza ingombrante di una legge che presupponeva (e che presuppone, nonostante tutto...) invece l'idea di un lavoro stabile, rinforzato persino dal cemento armato dell'istituto della reintegrazione nel posto di lavoro.

Ma cosa sarebbe questo «diritto del lavoretto» senza la presenza, tra mito e realtà²⁷, dello Statuto? Se possiamo ancora parlare di autonomia scientifica del diritto del lavoro lo dobbiamo al bagaglio culturale ed etico in larga parte racchiuso all'interno di quella strana legge 300. Una legge strana, perché ha avuto un'influenza culturale che da sempre è andata ben oltre la fascia dei suoi naturali destinatari. Sotto il profilo normativo, lo Statuto – come si è detto – è una legge pensata, se non per pochi, non per tutti, che guarda all'operaio settentrionale e sindacalizzato della grande industria, per consacrare definitivamente l'ancoraggio, che non si pensava effimero, al modello industriale. Ma i principi non sono stati ad appannaggio esclusivo delle aristocrazie operaie, in quanto hanno costituito i cardini normativi della Costituzione materiale applicata al mondo del lavoro, anche quello disperso nelle tante periferie produttive italiane. Come aveva già intuito Giuseppe Di Vittorio, alla fine lo Statuto ha funzionato (anche) come fondamentale anello di collegamento tra la Costituzione e il rapporto di lavoro, riuscendo a qualificare l'orizzonte etico della materia, senza perdere la propria identità d'insieme nonostante le numerose modifiche subite.

Nella grandezza storica, nell'enorme successo dello Statuto stanno le ragioni della sua estraneità, della sua (apparente) inattualità rispetto all'affannosa ricerca di economisti e giuristi della quadratura del cerchio occupazio-

²⁷ Lorenzo Gaeta, ragionando sul mito dello Statuto e sulla cruda realtà normativa delle tante modifiche che hanno inciso sulla legge 300, si chiede *Che cosa è oggi lo Statuto dei lavoratori?* in un saggio in corso di pubblicazione nella rivista *Lavoro e Diritto*, consultato per cortesia dell'autore.

nale. In un sistema giuslavoristico che ha cercato nell'ultimo decennio di *far lavorare*²⁸, lo Statuto sta lì con i suoi quarant'anni portati bene a difendere, certo non agevolmente, le buone ragioni novecentesche della qualità del lavoro, mortificata in forme nuove proprio dai lavori spersonalizzati ridotti di nuovo a merce commerciabile. Lavori che deragliano dal binario costituzionale che stabilisce, che stabiliva, il diritto del lavoratore *a una retribuzione proporzionata alla quantità e qualità del suo lavoro e in ogni caso sufficiente ad assicurare a sé e alla famiglia un'esistenza libera e dignitosa* (art. 36 Cost.). Lavori che meriterebbero forse un altro Statuto, ma intanto rimangono agganciati – precariamente s'intende – all'area della cittadinanza professionale, alla serie A del diritto del lavoro, soltanto grazie alle risposte di *qualità* che lo Statuto nei suoi primi quarant'anni ha dato e continua a dare alle domande di *quantità*.

Al netto dei singoli momenti, la fotografia d'insieme della vicenda italiana del diritto del lavoro regala l'immagine di una domanda di cittadinanza che s'insinua nel rapporto di forza che le regole civilistiche accolgono dall'economia e rielaborano sul piano dogmatico. Ebbene, questa domanda di cittadinanza, che ottiene una grande risposta nello Statuto, non può dirsi oggi superata. Rispetto a temi come quello della sicurezza del lavoro o della precarietà, quella domanda richiede ancora risposte. Risposte che certo non possono venire tutte dallo Statuto che, in virtù delle trasformazioni del mondo del lavoro, riesce a entrare a fatica anche negli spazi dei grandi contesti produttivi per i quali era stato concepito, perché il mercato ha svuotato quelle regole del gioco che sembravano immutabili. La subordinazione tecnico-funzionale non è più il dato fattuale di partenza, ma qualcosa che può agevolmente sfuggire al radar normativo, talvolta semplicemente spostandosi, arretrando nella precontrattualità: la ritroviamo ormai in uno sfondo giuridico indefinito, prima ancora del superamento del varco aziendale, nell'ambito di un mercato del lavoro che non si accontenta di collocare, nel momento in cui ormai definisce e qualifica a monte le tipologie contrattuali.

Questa debolezza coincide con la fragilità complessiva del sistema giuslavoristico rispetto alle trasformazioni del mercato del lavoro, rinsaldan-

²⁸ La «necessità di affrontare i temi imposti dal mercato [...] sta trasformando sempre più il diritto del lavoro in diritto dell'occupazione, caricando la disciplina di responsabilità forse superiori a quelle che può riuscire ad affrontare con le sue sole forze» [Loffredo A. (2009), *Diritti sociali e lavoro: un dibattito sopito*, in *Studi in onore di Remo Martini*, vol. II, Milano, Giuffrè, p. 473].

do la costante identificazione tra lo Statuto e la materia. La storia post-legislativa dello Statuto è composta da un primo decennio in cui l'esplosione della domanda di democrazia ha portato a vedere nel diritto del lavoro anche quello che non c'era o che non ci poteva essere, seguito da tre decenni di progressivo arretramento sulla linea difensiva. Saranno anche coincidenze, ma all'inizio degli anni ottanta vi sono almeno due elementi che condizioneranno la psicologia stessa della materia: dalla marcia dei 40 mila a Torino nel 1980²⁹, al fatto che negli anni successivi il precoce declino industriale è già socialmente percepito.

Il diritto del lavoro che, sospinto dal vento storico favorevole, era riuscito a dare una risposta finalmente autonoma alla domanda sociale insita in quella speciale contrattualità rivolta alla circolazione della manodopera, si vede attraversato da fenomeni sociali che entrano in aperta contraddizione con lo strumentario disciplinare faticosamente accumulato. Difficile se non impossibile capire, ad esempio, come e quando sia passata l'idea che quello che prima era «senza se e senza ma» un rapporto di lavoro subordinato possa essere una collaborazione coordinata e continuativa.

La flessibilità che entra nel discorso giuslavoristico come risorsa integrativa di sistema, come allegra forma di mobilità esistenziale, si trasforma sempre più in un'ideologia disarticolante, come chiave di lettera nuova in un primo momento, come la sola chiave di lettura nel corso degli anni novanta. Le vesti stracciate contro la precarietà arrivano troppo tardi, quando il processo involutivo è pressoché a regime.

Ma proprio quando il neo-liberismo sta per celebrare il proprio definitivo trionfo su tutto ciò che odorava di solidarismo, dallo stato sociale in giù, accade l'impensabile: la «fine del mercatismo»³⁰, determinata dalla grande crisi economica su scala globale di questi anni. Un altro capitolo di grande storia cade sulla superficie del diritto del lavoro, imponendo ai giuslavoristi di uscire dal perenne dibattito sulla crisi della materia (soltanto malattia organica o anche somatizzazione della fine delle grandi ideologie?) per comprendere le risorse e le insidie in una fase che è del tutto nuova, an-

²⁹ Vedi Ferraro G. (2008), *Gli anni '80: la dottrina lavorista dalla marcia dei quarantamila a Maastricht*, in Ichino P. (a cura di), *op.cit.*, pp. 163-252.

³⁰ Mariucci L. (2009), *La strana attualità dei fondamenti del diritto del lavoro*, in Balandi G.G., Cazzetta G. (2008), *op.cit.*, p. 115.

che se vede coesistere pezzi di presente e di passato, rielaborati in un paradossale Stato assistenziale per grandi imprese capitalistiche³¹.

E quando la storia politica cambia pagina, le profezie sul diritto del lavoro sono sempre a forte rischio. Nel quadro traballante di una tempesta globale che ha spazzato via molti pensieri unici di seconda mano, lo Statuto dei lavoratori è ancora lì: non solo e non tanto come monumento alla memoria del diritto del lavoro del tempo che fu, ma come legge di sistema in grado di fornire una decente grammatica giuridica a quelle operazioni di gestione della crisi che presuppongono una intelaiatura adeguata in termini di macro relazioni industriali.

³¹ Luigi Mariucci ha affermato recentemente: «Il paradosso che può verificarsi e al quale credo dobbiamo reagire, cominciando con lo spazzar via molta spazzatura e molti stereotipi dai quali ci siamo fatti condizionare in questi anni, consiste nel fatto che si potrebbe verificare un neointerventismo a favore delle banche e delle imprese (basti osservare, ad esempio, alla straordinaria eloquenza di quel caso di nazional-statalismo che ha rappresentato la gestione della crisi Alitalia) e un neoliberismo dissennato e corporativo nella regolazione del lavoro» (*Ibidem*, p. 115).

Il passo del gambero: culture e immaginari dopo il 1969

Andrea Sangiovanni

Nei primi mesi del 1970, mentre sta per essere promulgato lo Statuto dei lavoratori, una delle conseguenze più importanti dell'autunno caldo, le lotte operaie arrivano anche sul palco di Sanremo: il Festival della canzone italiana viene vinto infatti da *Chi non lavora non fa l'amore*, cantata da Adriano Celentano in coppia con Claudia Mori. La canzone raccontava i recenti scioperi da un punto di vista che anche un giornale conservatore come *Il Tempo* avrebbe definito «reazionario-populista»: «Chi non lavora non fa l'amore / questo mi ha detto ieri mia moglie – cantava Celentano – Allora andai a lavorare / mentre eran tutti a scioperare! / E un grosso pugno in faccia mi arrivò / andai a piedi alla guardia medica! / C'era lo sciopero anche dei tranvai... / Arrivo lì, ma il dottore non c'è! / È in sciopero anche lui! Che gioco è! Ma?! / Ma come finirà... c'è il caos nella città». Anche la strofa finale, che secondo il cantante avrebbe dovuto essere un inno alla pace sociale, non si discostava poi molto da quel particolare punto di vista: «Dammi l'aumento signor padrone / così vedrai che in casa tua / e in ogni casa entra l'amore» (De Cesco, 1970).

In realtà non era la prima volta che il lavoro operaio saliva sul palco di Sanremo. Nel 1967 i Giganti avevano evocato la condizione operaia in *Proposta*, una canzone classificatasi al terzo posto: «Me ciami Brambilla e fu l'uperari lavori la ghisa per pochi denari / e non ho in tasca mai la lira per poter fare un ballo con lei / mi piace il lavoro, ma non son contento non è per i soldi che io mi lamento / ma questa gioventù c'avrei giurato che mi avrebbe dato di più». L'anno seguente, poi, i Rokes avrebbero cantato l'alienazione del lavoro industriale in *Le opere di Bartolomeo*, storia di un operaio che fa «un monotono lavoro che non lo interessa più [...] / Millecentoundici buchi tutti in fila in questo pezzo di ferro così (Uffa!) / Millecentododici buchi tutti in fila in questo pezzo di ferro così / Pensa-

* Andrea Sangiovanni è ricercatore di Storia contemporanea nell'Università di Teramo.

re che il mio sogno è la poesia / Millecentotredici buchi tutti in fila in questo pezzo di ferro così»¹.

L'accostamento fra Statuto dei lavoratori e Festival della canzone italiana non deve sembrare irriverente; se Sanremo è uno dei punti di coagulo dell'immaginario collettivo degli italiani (Borgna, 1980), allora la distanza che intercorre tra l'approvazione della legge e il testo di Celentano può ben descrivere i contraddittori riflessi che quelle lotte hanno nella società italiana: mentre nell'immaginario collettivo si sedimentava una rappresentazione positiva degli operai, che erano visti come l'unico attore sociale che poteva cambiare in meglio il paese, il 45 giri con la canzone vendeva 750 mila copie in pochi giorni (De Cesco, 1970) e il suo successo rivelava che esistevano settori della società italiana che non si riconoscevano nel modello di cambiamento che i sindacati iniziavano allora a proporre. Altri segnali di questo latente scontro tra culture e immaginari si sarebbero aggiunti nei mesi successivi: basterà ricordare, ad esempio, le 14 mila denunce che arriveranno ai lavoratori dopo la firma dei contratti, il 24 per cento delle quali proveniva da singoli cittadini (Borgomeo, Forbice, 1970), oppure le prime manifestazioni della cosiddetta «maggioranza silenziosa» e la crescita elettorale del Msi nelle elezioni del 1971 e del 1972.

L'impatto delle lotte del biennio 1968-69 sulla società italiana, dunque, non si misura solo dalla loro capacità di incidere sulle strategie politiche ed economiche, ma anche dall'influenza che hanno sulle culture politico-sindacali, su quelle istituzionali e anche, ma forse soprattutto, sulla cultura popolare di massa e sull'immaginario collettivo relativi al mondo del lavoro (Sangiovanni, 2006).

È indubbio che il protagonismo operaio durante tutti gli anni sessanta abbia riflessi significativi sulla cultura istituzionale, la cui evoluzione traspare sin dal linguaggio delle relazioni dei prefetti e dei carabinieri che abbandonano alcune espressioni arcaiche, come «opifici», che ben segnalavano la diffusa presenza di una concezione degli operai come massa sediziosa manovrata da soggetti esterni, quali il Partito comunista o il sindacato. Naturalmente un tale cambiamento è lento e contraddittorio, ed è influenzato sia dalle diverse situazioni locali con cui le amministrazioni periferiche si confrontano sia dall'evoluzione del pensiero individuale dei diversi prefetti. Quello di

¹ Si noti che entrambe le canzoni non davano una buona immagine del lavoro operaio: più che altro, anzi, sembravano raccontare una voglia di fuga.

Ancona, ad esempio, ancora nel 1970 è convinto della slealtà dei dirigenti della Cgil e del Pci: essi, scrive, hanno «programmato una serie di agitazioni, scioperi e moti di piazza, in vista di “un autunno più caldo di quello precedente”» e, nell'organizzarli, avvieranno «una azione diretta, in apparenza, a comporre le possibili vertenze sindacali, in realtà mirante a condurre con estrema lentezza tali vertenze, in modo da inasprire gli animi e, quindi, creare difficoltà per il governo»². Nello stesso periodo, invece, il prefetto di Pordenone mostra una ben diversa capacità di cogliere l'andamento della situazione economica reale, arrivando anche a contraddire le fosche previsioni degli industriali, e attribuisce una valenza positiva al cambiamento del sindacato la cui azione, scrive, è «volta principalmente – al di là delle immediate rivendicazioni economiche delle singole categorie dei lavoratori – alla richiesta di vaste e urgenti riforme sociali»³.

Tuttavia, il segnale più eloquente del cambiamento della cultura istituzionale è dato sicuramente dalla decisa azione del ministro del Lavoro Donat Cattin, che va oltre la semplice composizione fra le parti e, con un comportamento che non ha precedenti, arriva a presentare alla Confindustria una proposta di mediazione che accoglie in sostanza tutti gli obiettivi della piattaforma sindacale. Com'è stato scritto, questa condotta rispondeva a un preciso disegno politico di miglioramento delle condizioni delle classi lavoratrici e di «integrazione della classe operaia in una società industriale ormai matura», da operarsi con la «definitiva promozione» delle sue organizzazioni di rappresentanza (Marchetti, 1998, p. 69): nella concezione di Donat Cattin, infatti, in uno Stato democratico «il lavoro diventa soggetto, diventa soprattutto i lavoratori: sussistono sempre le esigenze della produzione ma vanno integrate in quel soggetto che il governo dello Stato democratico garantisce, accompagna e aiuta nella sua volontà di diventare protagonista, di acquisire potere e libertà» (Torresani, 1980, p. 32).

Naturalmente il comportamento e le politiche sindacali giocano un ruolo centrale nell'evolversi dei rapporti fra Stato e mondo del lavoro durante gli anni sessanta. Nei rapporti dei prefetti o delle forze dell'ordine il sindacato assume una funzione sempre più rilevante di intermediazione con le masse

² ACS, Ministero Interno, Gabinetto 1967-1970, b. 87, f. 12000/3, relazione del prefetto di Ancona, 23 settembre 1970.

³ ACS, Ministero Interno, Gabinetto 1967-1970, b. 420, f. 16995/62n, relazioni trimestrali del prefetto di Pordenone (dal dicembre 1969 al luglio 1970); la citazione è tratta dalla relazione del 29 luglio 1970.

dei lavoratori, ma soprattutto, ai loro occhi, di contenimento degli scioperi entro determinati limiti⁴; a poco a poco però il suo ruolo evolverà fino a farlo diventare, come scriveva un periodico cattolico già nel settembre 1969, il vero «protagonista politicamente impegnato dell'evoluzione della nostra società, deciso a non accettare, nella sua iniziativa contrattuale, condizionamenti e preclusioni che lo "rinserrino" nella logica del sistema, perché l'obiettivo è quello di adeguare il sistema ai bisogni reali dei lavoratori, e non viceversa» (Lauzi, 1969).

Esiste ovviamente una coincidenza tra questa rappresentazione del sindacato e la strategia che lo porta a diventare un soggetto politico autonomo, recuperando anche in questo modo quella distanza dai lavoratori che aveva contraddistinto l'inizio delle lotte del biennio 1968-69: in una «scheda per assemblee» del 1970, ad esempio, si afferma che è iniziato «un nuovo capitolo nella storia del movimento sindacale», quello «dell'impegno [...] più propriamente politico, volto a determinare sostanziali cambiamenti non solo all'interno delle fabbriche ma anche nel tradizionale meccanismo dello sviluppo del sistema»⁵; è la cosiddetta «supplenza sindacale» che caratterizzerà i primi anni settanta.

È noto che l'elaborazione politica e le strategie contrattuali del sindacato si trasformeranno durante gli anni settanta fino al profondo cambiamento della «linea dell'Eur»; sul piano della cultura e dell'immaginario, invece, il sindacato non sembrerà allontanarsi molto dal modello vincente dell'autunno caldo: esso continuerà a rappresentarsi e a essere rappresentato per tutto il decennio come la forza democratica che meglio può incanalare e gestire la spinta popolare al cambiamento in positivo della società. Ancora nel 1977, ad esempio, Bruno Trentin descriveva la trasformazione della classe operaia «da sfruttati a produttori», cioè in una «classe capace di esercitare la sua egemonia su scala nazionale e di costruire intorno a sé un nuovo blocco storico, animandolo con una sua propria rivoluzione intellettuale e morale e con la

⁴ È chiaro che un tale cambiamento del ruolo sindacale è tanto più forte quanto più quello delle masse rimane cristallizzato in vecchi schemi: nell'ottobre 1969, ad esempio, il prefetto di Torino scrive che gli incidenti alla Fiat-Mirafiori e alla Lancia dimostrano «ancora una volta la scarsa presa dei sindacati sulle masse e quanto meno *la possibilità che queste, sfuggendo di mano agli organizzatori degli scioperi, soggiacciano alla propaganda velleitaria dei gruppi estremisti, con conseguenze imprevedibili*». Vedi ACS, Ministero Interno, Gabinetto 1967-1970, b. 163, f. 13347/81 (il corsivo è mio).

⁵ Vedi la copia ciclostilata della scheda allegata al rapporto del 9 aprile 1970 del prefetto di Milano, in ACS, Ministero Interno, Gabinetto 1967-1970, b. 89, f. 12000/48.

sua capacità di sacrificare alcuni suoi interessi immediati» (Trentin, 1977, p. LXXXIII; Loreto, 2005). Si tratta di un'immagine che non è diffusa solo negli ambienti sindacali: anche Eugenio Scalfari, ad esempio, avrebbe descritto gli operai come «classe nazionale» che deve assumersi «l'onere di prendere sulle proprie spalle la rappresentanza degli interessi generali e di privilegiarli anche quando vadano contro i propri interessi specifici» (Scalfari, 1978; Russo, 1978).

Questa rappresentazione riflette quella promossa dallo stesso sindacato sin dai mesi successivi alle convulse lotte dell'autunno 1969 e che aveva trovato una perfetta trasposizione filmata in *Contratto*, il film che Ugo Gregoretti realizza nel 1970 su commissione dei tre sindacati metalmeccanici; un ulteriore riconoscimento pubblico sarebbe poi arrivato con il programma *La spinta dell'autunno*, trasmesso sul canale nazionale nel 1971, che aveva sancito l'ingresso dei sindacati nello spazio pubblico e popolare della televisione, dopo la reticente gestione delle informazioni sulle lotte del 1969 da parte dei telegiornali⁶. Si era formato allora quel «sindacalismo dell'immagine», di cui ha parlato Bruno Manghi (Manghi, 1977), il cui messaggio, tuttavia, ben presto non avrebbe più echeggiato nella cultura popolare di massa. Se c'è infatti una fase in cui gli operai conquistano rapidamente il centro della scena dei più importanti luoghi di formazione della cultura popolare, il cinema ad esempio, altrettanto velocemente lo lasciano ad altri soggetti sociali mostrando, allo stesso tempo, che l'immagine forte e responsabile dell'operaio che era sembrata sedimentarsi negli anni precedenti era attraversata da molte crepe e non era così monolitica e uniforme come appariva.

La cultura popolare, insomma, così come negli anni sessanta era riuscita a intercettare il formarsi di nuove sensibilità collettive, anticipando in questo modo il manifestarsi di alcune trasformazioni sociali (Crainz, 2009)⁷, nel decennio successivo avrebbe colto alcuni dei numerosi segnali di cambiamento che attraversavano i mondi operai e i soggetti che ne facevano parte. In-

⁶ Il programma, in cinque puntate, verrà replicato su Rai Tre nel trentennale dell'autunno caldo e, recentemente, su Rai Storia, insieme ai telegiornali del 1969.

⁷ È noto come molti personaggi dei film dei primi anni sessanta descrivano perfettamente le trasformazioni sociali e culturali del «boom» prima ancora che esse abbiano il tempo di manifestarsi compiutamente. Guido Crainz, tuttavia, ha notato recentemente che una simile capacità anticipatrice arriva a coprire anche i decenni successivi: «molti personaggi di romanzi e film degli anni sessanta (da *Una vita difficile* a *Il sorpasso* di Dino Risi, per fare solo due esempi) ci aiutano in realtà a illuminare anche gli anni ottanta» (Crainz, 2009, p. 141; corsivi nel testo).

fatti, sembra quasi che l'idea di una classe operaia monolitica venga messa in crisi proprio da quei film che fanno assurgere l'operaio al ruolo di eroe epónimo della cultura popolare (come era nelle intenzioni di *Mimì metallurgico* del 1972). Si veda ad esempio *Romanzo popolare*, un film del 1974 di Mario Monicelli, in cui una tale identificazione è suggerita già dal titolo ma in cui, allo stesso tempo, si spoglia la figura dell'operaio protagonista di tutte le sue caratteristiche «di classe» fino a renderlo molto simile a un «borghese»: e non è un caso che al centro di questo romanzo operaio e popolare ci sia una storia di tradimenti coniugali, quasi a mostrare che «i drammi della gelosia non sono solo borghesi» (Petraglia, 1975). Ma si veda anche *Delitto d'amore* di Luigi Comencini, dello stesso anno, in cui si intrecciano il racconto di una difficile vita operaia con gli stilemi tipici del melodramma, genere popolare per eccellenza; certo, fino a pochi anni prima non sarebbe stato possibile girare un film come questo dove, nella sequenza iniziale, l'operaio protagonista, Nullo, uccide il padrone della fabbrica in cui è morta la sua compagna, Carmela, avvelenata dai fumi della lavorazione. E tuttavia Comencini descrive la pellicola come «una favola operaia» in cui ciò che domina, a partire dal titolo, è la dimensione intima, la storia d'amore tra i due protagonisti.

Il cinema, dunque, riesce a mostrare, sin da *La classe operaia va in Paradiso* di Elio Petri, come gli operai subiscano la tentazione di una vita «borghese», criticando così, fra le righe, la presunta autonomia e superiorità della cultura operaia (Sangiovanni, 2006, p. 219-ss.). Tuttavia, proprio a partire dalla metà degli anni settanta, gli operai andranno scomparendo dagli schermi cinematografici, anche se continueranno a rimanere in un altro luogo di formazione della cultura popolare di massa, la televisione, con programmi come *Turno C*, i quali, però, rispecchiavano soprattutto la rappresentazione sindacale del mondo operaio (Cesareo, Siniscalchi, 1995; Cipriani, 2000). Mentre cambiano i soggetti centrali della cultura popolare di massa, gli operai, prima di sparire quasi completamente, vengono confinati nelle commedie di livello medio basso: ne sono un esempio due film di Steno, *Il padrone e l'operaio* (1975) e *La patata bollente* (1979), entrambi con Renato Pozzetto. Tuttavia, anche in questi casi, il cinema ci mostra un'immagine sfumata e poco riconoscibile del mondo operaio; nel primo film, ad esempio, il vero protagonista è «il padrone», mentre nel secondo ciò che salta agli occhi è il progressivo sgretolamento dell'identità dell'operaio interpretato da Pozzetto. Su di esso, scriveva Tullio Kezich, «sono calamitate troppe notazioni contraddittorie»: «Descritto all'inizio con originali tratti di operaismo

(“Sono io il sindacato”) [...] è spontaneista e tiene in cornice il ritratto di Berlinguer, si proclama eurocomunista e va in estasi per un viaggio premio a Mosca» (Kezich, 1979).

L'anno in cui esce *La patata bollente* è lo stesso in cui Giulio Girardi elabora i dati di una ricerca nata nel 1975 e svolta tra il 1977 e il 1978: «Nato in un momento segnato per la classe operaia dalla coscienza della sua centralità politica e culturale [...] il progetto si proponeva di contribuire a potenziarla, creando con l'iniziativa culturale dei lavoratori le condizioni della loro iniziativa politica. Era, in definitiva, la fiducia nell'intelligenza operaia la fondamentale idea ispiratrice della ricerca». E tuttavia, aggiunge Girardi, dal momento in cui l'ipotesi di lavoro era nata al momento in cui era stata realizzata le cose erano cambiate: «La coscienza di centralità nei confronti delle lotte e della vita politica cedeva il posto, in ampi settori della classe, a un senso di estraneità, dando luogo a una serie di fenomeni complessi e, almeno a prima vista, contraddittori, come il ripiegamento sul personale e la rivendicazione di un nuovo modo di far politica; il ritorno alla delega e l'affermarsi di un bisogno di partecipazione più critica; il rifiuto del lavoro e l'esigenza di una radicalizzazione della lotta». La conclusione della ricerca condotta da Girardi è ben riassunta nelle disarmanti parole di uno degli operai intervistati: la classe operaia è un ufo, un oggetto non identificato; e neppure il sindacato conosce più «il modo di pensare, le aspirazioni, l'effettiva mentalità dei nuovi lavoratori. E secondo me non [conosce] nemmeno più i vecchi lavoratori» (Girardi, 1980, rispettivamente pp. 15-17, 59).

Anche le cronache di quei mesi descrivono bene il distacco crescente tra sindacato e operai; scrive Giorgio Bocca che «nel giugno del '79 il consiglio di fabbrica di Rivalta si riunisce a porte chiuse per decidere il programma degli scioperi. È un segreto che il padrone deve ignorare? [...] Ma no, chi non deve sapere sono gli operai, in particolare i giovani, che ormai ogni volta che si decide uno sciopero si mettono in malattia il giorno prima, così fanno le lotte a spese dell'azienda» (Bocca, 1982, p. 75). L'episodio mette in evidenza, da un lato, la diversità culturale degli operai più giovani, che si fonda innanzitutto su un diverso rapporto con il lavoro, dall'altro, che è entrato in crisi il nodo della partecipazione, una delle conquiste più importanti del 1969. Le due cose, ovviamente, non sono interamente disgiunte e dovrebbero essere esaminate all'interno delle più ampie trasformazioni sociali degli anni settanta: si tengano presenti, tanto per fare un esempio, da una parte la «scoperta» della «terza Italia», l'emersione dei distretti e il diverso rapporto

con il lavoro che la fabbrica diffusa comporta (Brusco, Paba, 1997, pp. 322-325), dall'altra, la riconfigurazione del rapporto fra società e individuo che accompagna il cosiddetto «riflusso» (Morando, 2009). Ciò che sembra accomunare questi due aspetti così diversi dell'Italia della fine degli anni settanta è una maggiore attenzione all'individuo, ai suoi desideri e ai suoi bisogni, che si realizzano a scapito del sociale: «Guardami, guardami bene. – dice Giò, 20 anni, nel 1979 –. Le scarpe sono da discoteca, la camicia da estremista, l'orecchino da omosessuale, i capelli lunghi da cantante: niente che ricordi un operaio! Perché io voglio che se qualcuno entra lì dentro, nel reparto, e mi vede, capisca subito che non sono come gli altri». Da queste parole non emerge solamente la volontà di distinguersi dall'immagine tradizionale dell'operaio, ma si manifesta soprattutto il rifiuto di quell'idea di classe operaia compatta, solidale e vincente che si era affermata nel 1969: «Quelli che sono lì sono proprio morti, sono morti vivi – continua infatti Giò –. Cadaveri che continuano a lavorare. È gente che vegeta. Già solo quando entrano, già con gli occhi chiusi [...] perciò io lì mi sento un nulla [...] qui io devo accentuare la mia diversità» (Revelli, 1989).

Certo, occorre fare attenzione a non cadere nella semplificazione delle rappresentazioni poiché, com'è noto, i giovani operai tendevano a rifiutare la totale sovrapposizione della loro identità con il mestiere già negli anni sessanta, se non addirittura nel decennio precedente (Portelli, 1985; Filippa, 1988); tuttavia quelle parole rivelano che molte cose sono cambiate.

Infatti, sin dalla metà degli anni settanta, mentre lo shock petrolifero mette in crisi la concezione stessa di progresso, la fabbrica fordista inizia a perdere la sua centralità sia nel sistema produttivo sia nell'immaginario: ed è proprio il comportamento degli operai più giovani, per cui «la fabbrica non è più il centro della vita sociale in cui si decide il potere, la produzione della ricchezza, il rapporto fra le classi e tutto» (Bocca, 1982, p. 71), a renderlo evidente, mettendo in rilievo la fragilità di un altro degli elementi culturali che avevano costruito l'immagine vincente del sindacato operaio. Si consideri inoltre l'inversione di segno di alcune delle parole chiave del biennio 1968-1969, come l'egualitarismo: esso aveva trovato una sua applicazione in chiave contrattuale nell'autunno caldo ma, dopo l'accordo sul punto unico di contingenza del 1975, inizia a essere percepito come un progressivo appiattimento salariale che innesca il manifestarsi di processi avviatisi, in modo più o meno sotterraneo, già nel 1969. Essi riguardano, ad esempio, i «molteplici ceti intermedi che hanno variamente partecipato al "miracolo" degli anni

sessanta: portatori spesso di una “laicizzazione” consumistica e alla ricerca di nuove forme di prestigio sociale coniugate al benessere», essi si sentono minacciati dai risultati raggiunti dagli operai con l’autunno caldo; per quanto «più disponibili che in passato a riconoscerne il buon diritto [sono] altrettanto decisi a ristabilire distanze e gerarchie pericolosamente accorciate» (Crainz, 2009, p. 106), dando vita alle numerose spinte corporative dei primi anni settanta alle quali, nella seconda metà del decennio, se ne aggiungeranno altre di differente matrice, che metteranno in difficoltà il sindacato sul piano della rappresentatività.

Anche il tema della partecipazione, una delle più importanti «eredità» del 1969 e allo stesso tempo, insieme alla democrazia interna, uno dei nodi fondamentali su cui si era costruito, nella stagione delle lotte, il «sindacato dei Consigli», inizia a entrare in crisi. Infatti, durante gli anni settanta, a una progressiva istituzionalizzazione dei Consigli di fabbrica corrisponde un indebolirsi della «creatività politica e culturale dei lavoratori: la saldatura tra rivendicazioni di reparto, di azienda ed economiche più generali, si è via via dimostrata più difficile, presentandosi, queste ultime, sempre più staccate dalla realtà mutevole che gli operai e i lavoratori possono controllare, giorno per giorno, al loro posto di lavoro. Così che l’autonomia politica, culturale, di movimento, rischia di diventare una semplice aspirazione» (Muraro, 1978). Questo è solo uno dei molti interventi dello stesso tenore che si possono leggere sfogliando il quindicinale della Cgil, *Rassegna Sindacale*: essi evidenziano come, a uno a uno, tutti i temi vincenti dell’autunno caldo, la centralità della fabbrica, la partecipazione, la democrazia interna, la stessa idea di una cultura autonoma degli operai, stanno entrando in crisi. Tuttavia il «sindacato dell’immagine» non sembra essere capace di affrontare e risolvere queste dinamiche disgregatrici: da un lato, appare prigioniero in una strategia che, avendo spostato l’asse della sua azione dal mondo del lavoro a quello della politica e delle istituzioni, sembra condurlo a un progressivo distacco dalla base (Bertucelli, 2004). Ma, dall’altro, sembra anche essere legato a una rappresentazione sclerotizzata del mondo operaio che guarda più al passato che al presente: viene da chiedersi se non sia questa cristallizzazione dell’immaginario che spinge Lama a guardare all’integrazione degli «operai massa» del 1969 come a un modello utile per recuperare nelle fila del sindacato le nuove «forze sociali», «i giovani, i disoccupati del Mezzogiorno, gli emarginati delle grandi città» quando, dieci anni più tardi, si interroga sui *difficili compiti di un sindacato unitario* (Lama, 1979).

Invece le interviste realizzate di fronte ai cancelli della Fiat durante i 55 giorni del rapimento Moro avevano consegnato a Brunello Mantelli e Marco Revelli, che vi si erano recati «convinti che ancora, nel bene e nel male, gli equilibri politici del paese si misurassero e si giocassero in gran parte su ciò che accadeva in “questa” classe operaia», un mondo operaio molto diverso da quello immaginato dal «mito operaista» e molto difficile da amare (Mantelli, Revelli, 1979, p. 172); quelle interviste – forse uno dei documenti che meglio ci permettono di avvicinarci alle trasformazioni del mondo operaio in quello scorcio di tempo – rimandano a un altro dei problemi con cui il sindacato e i lavoratori si confrontano allora, il terrorismo e la sua diffusione negli ambienti di fabbrica. Qui il tema può essere solo sfiorato, e solo per ricordare che esso comporta, dal nostro punto di vista, due conseguenze. Innanzitutto, l’immagine del sindacato come potere popolare nata dall’autunno caldo si sta sfaldando: esso viene sempre più percepito come «potere» e sempre meno come «popolare». In secondo luogo, l’opinione pubblica inizia ad accorgersi che esistono anche gli operai «d’ordine», la cui presenza era stata fino ad allora dissimulata dal rumoroso protagonismo dei gruppi più combattivi, ai quali fa da contraltare una «zona grigia» di disinteresse, se non di complicità, con il terrorismo.

E mentre alcuni settori dell’opinione pubblica cominciano a descrivere la mutazione delle fabbriche, sia nella loro componente industriale sia in quella umana, gli scioperi di quei mesi – manifestazioni difficili che si muovono tra una scarsa partecipazione e il ritorno dei fischi ai segretari delle confederazioni – mostrano che qualcosa è cambiato, soprattutto quando si consideri l’importanza che le manifestazioni hanno sempre avuto nel costruire una rappresentazione della forza operaia (Marchetti, 1978; Sangiovanni, 2006): «Nel corso degli scioperi per il rinnovo del contratto nell’estate del ’78 – racconta ad esempio Bocca - appaiono i blocchi stradali, una relativa novità nella lotta di classe; [...] è chiaro che la gestione dei blocchi, la loro fattura [...] è affidata ai giovani. Loro è la tattica, loro le invenzioni: non più le manifestazioni basate sui grandi cortei [...] ma l’intervento dei gruppi omogenei a seconda delle loro forze. Se il gruppo è di 50 si chiude una piccola strada [...] se di 1000 una piazza. Dicevo gruppi omogenei, non formati da operai qualsiasi, senza distinzioni, ma gruppi di giovani di un reparto, di donne, di amici del quartiere» (Bocca, 1982, pp. 71-72), che trasformano le manifestazioni in

happening. Accadrà anche durante i «35 giorni» della Fiat, quando i picchetti davanti ai cancelli verranno accomunati dai cronisti a una festa dell'Unità «col profumo delle salamelle che arrostitiscono sulla brace, il puzzo un po' acido del vino versato per terra e le note di una canzonetta di Lucio Dalla» (Passalacqua, 1980a), lasciando stupiti allo stesso modo, in una singolare coincidenza di opinioni, gli operai anziani e gli amministratori della società, entrambi incapaci di riconoscere i soggetti che passano la notte ai picchetti: «saranno studenti» dicono i primi, e gli altri, quasi di rimando, «mi sembravano tipi che non gl'importava niente della fabbrica chiusa» (Passalacqua, 1980b; Romiti, 1988, p. 123).

Nonostante tutto, però, la dura contrapposizione dell'autunno 1980 continua a conservare numerosi aspetti tipici delle forme tradizionali del conflitto operaio, prima fra tutte una dimensione collettiva: certo, quella sconfitta «introduce una crisi nel rapporto di fiducia e di legittimazione tra lavoratori e organizzazione sindacale che [...] avrà come conseguenza non solo l'eclissi del sindacato dei Consigli [...] ma comporterà anche la crisi del sindacato "istituzione"», benché «i dinosauri non [siano] tutti morti, come dimostrerà il protagonismo operaio e dei Consigli per tutta la prima metà degli anni ottanta, fino al culmine del movimento degli "autoconvocati" del 1984» (Bertuelli, 2004, p. 151); proprio in quell'anno, però, entreranno definitivamente in crisi gli ultimi grandi temi dell'autunno caldo, da un lato quello della partecipazione e della democrazia sindacale, con la sconfitta degli autoconvocati, dall'altro quello della dimensione collettiva del conflitto. Infatti alla Fornicoke di Vado Ligure dove, come scrive un lettore al *Manifesto*, «sta per cadere la scure dell'ennesima ristrutturazione con la chiusura della fabbrica e la perdita di 550 posti di lavoro», si decide di ricorrere, come ultima risorsa, a uno sciopero della fame condotto a turno dagli operai, «una forma di lotta particolarmente originale, almeno per quel che riguarda il movimento operaio». Essa, tuttavia, innesca una serie di domande che lasciano trasparire la profonda crisi che attraversa il movimento operaio: «Perché degli operai [...] fanno una scelta di isolamento, di lotta "soli contro tutto il mondo"? A quale profondità è dunque giunta la sfiducia nel sindacato, nel rapporto con le istituzioni e le forze politiche? Addirittura quanto questa sfiducia tocca la stessa coscienza di poter lottare collettivamente? Oppure tutto è ormai da affidare alla spettacolarizzazione di ogni gesto: all'amplificazione degli individualismi; alla risoluzione dei problemi consegnata al-

le tensioni emozionali? La classe operaia si è dunque ormai frantumata al punto che è questo, di fatto, il giusto livello delle cose, oppure siamo ancora allo stadio del grido d'allarme?» (Astengo, 1984; ma vedi anche Iacovelli, 1984).

Se c'era stato un «grido d'allarme», esso era stato in qualche modo intercettato da uno dei pochi film degli anni ottanta che hanno un qualche riferimento al mondo operaio, *Mi manda Picone* di Nanni Loy (1983), che descrive un operaio dalle identità e dalle professioni multiple; coincidenza vuole che la sequenza iniziale mostri il gesto di protesta individuale, tanto terribile quanto «spettacolare», in cui Pasquale Picone, operaio licenziato dall'Italsider, si dà fuoco davanti al Consiglio comunale.

Il film coglieva, sebbene in forma di metafora, almeno un aspetto della profonda trasformazione degli operai che era stata descritta in modo analitico alla fine degli anni settanta da una ricerca di massa promossa dal Cespe (Accornero, Baldissera, Scamozzi, 1980; 1990), il loro aver «cambiato pelle», come scriveva *La Repubblica*: l'operaio degli anni ottanta «crede soprattutto in una buona paga, pensa che i sindacati abbiano commesso molti sbagli, ritiene che si debba trovare il modo per intendersi con i padroni e diffida dei partiti. Ai suoi figli, comunque, farebbe fare un altro mestiere»; insomma, «è un cittadino che sembra aver fatto la pace con la civiltà industriale e che sembra averne accettato la logica, i ritmi, le fatiche» (Turani, 1980).

Anche il sindacato, in realtà, stava «cambiando pelle», o almeno iniziava a essere visto diversamente: se «la frettolosa chiusura» dello sciopero dei 35 giorni sembrava rispondere al «desiderio di voltare rapidamente pagina [...] per poi dispiegare a tutto tondo una più efficace funzione di mediazione istituzionale e di governo della modernizzazione» (Bertuelli, 2004, p. 151), due libri di attenti osservatori della società italiana, Giorgio Bocca e Walter Tobagi, entrambi scritti prima dell'autunno 1980, disegnavano, forse con tratti un po' ingenerosi ma non privi di acume, un sindacato ormai arroccato sul potere conquistato ma sempre più incapace di comprendere e governare le trasformazioni sociali, quindi, in fondo, lontano dagli obiettivi che si era posto nel 1969 (Bocca, 1982; Tobagi, 1980). *Che cosa contano i sindacati* si chiedeva Tobagi. E rispondeva utilizzando un sondaggio Doxa del 1979, uno strumento non infallibile, scriveva, ma capace di riflettere «lo stato d'animo prevalente, l'insoddisfazione, le critiche mosse da larghe fasce di lavoratori»: i sindacati «hanno

assunto in pratica poteri eccessivi» perché «non si limitano alla funzione economica di rappresentare la controparte degli imprenditori, ma [hanno] assunto dei poteri politici, uguali e talvolta superiori a quelli del Parlamento, condizionando la vita del paese, non sempre nell'interesse del lavoratore» (Tobagi, 1980, p. 170). È il segno di un'inversione di clima culturale che sembra voler annullare il percorso di un decennio, un «passo del gambero» che sembra echeggiare nelle parole di un operaio: «Io sono abituato a non rinnegare niente. Credo che non si lottasse solo per se stessi, solo per la fabbrica, ma per qualcosa di più. Neanche allora, nel '69, smettevi di pensare che avevi problemi in famiglia. Ma la famiglia veniva dopo, prima c'era l'obiettivo. Oggi no. La famiglia viene al primo posto. E io mi auguro che i miei figli non finiscano in fabbrica come me» (Lerner, 1988, p. 31).

Ma non è solo il mondo operaio e sindacale a cambiare, è l'intero clima culturale del paese a trasformarsi durante gli anni ottanta: «La politica e l'impegno [sono] abbandonati per il divertimento, il corpo, la moda. Ancor più spesso, forse, in vasti settori della società [si rafforza l'] adesione a modelli mai rinnegati o abbandonati: non contrastati ora da nulla e alimentati potentemente [...] da nuove e straordinarie opportunità» (Crainz, 2009, pp. 131-132). A ciò si aggiungano le profonde trasformazioni delle forme di produzione e delle politiche del lavoro che cambiano «i rapporti di forza tra i diversi attori in campo» per cui, mentre i sindacati perdono forza, «aumenta la capacità di iniziativa degli imprenditori e dello Stato» (Bertucelli, 2004, p. 180). Così, trasformazioni industriali e cambiamento culturale si sorreggono a vicenda: percepiti ormai da ampi settori dell'opinione pubblica come i *signori dello sciopero* (Bocca, 1982), agli inizi degli anni ottanta i sindacati sembrano essere prigionieri di un immaginario della sconfitta che, con processi simili a quelli del decennio precedente, anche se di segno inverso (e amplificato dal silenzio della cultura popolare), rendono più difficile l'analisi delle trasformazioni sociali e la costruzione di politiche conseguenti.

Bibliografia

- Accornero A., Baldissera A., Scamuzzi S. (1980), *Ricerca di massa sulla condizione operaia alla Fiat: i primi risultati*, in *Bollettino Cespe*, 2 febbraio.
- Accornero A., Baldissera A., Scamuzzi S. (1990), *Le origini di una sconfitta: gli operai Fiat alla vigilia dei 35 giorni. Ricerca di massa sulla condizione operaia*, in *Bollettino Cespe*, 12.
- Astengo F. (1984), «Davvero gli operai si sono ridotti a questo?», in *Il Manifesto*, 8 gennaio.
- Bertucelli L. (2004), *Piazze e palazzi. Il sindacato tra fabbrica e istituzioni. La Cgil (1969-1985)*, Milano, Unicopli.
- Bocca G. (1982), *I signori dello sciopero*, Milano, Mondadori.
- Borgna G. (1980), *La grande evasione. Storia del Festival di Sanremo: 30 anni di costume italiano*, Roma, Savelli.
- Borgomeo L., Forbice A. (1970), *14.000 denunce. Chi, come, dove, perché?*, Roma, Stasino.
- Brusco S., Paba S. (1997), *Per una storia dei distretti industriali dal secondo dopoguerra agli anni novanta*, in Barca F. (a cura di), *Storia del capitalismo italiano dal dopoguerra ad oggi*, Roma, Donzelli.
- Cesareo G., Siniscalchi R. (1995), *Frammenti di lavoro nella Tv pubblica*, in Archivio Audiovisivo del Movimento Operaio e Democratico, *La sortie des usines. Il lavoro industriale nei cento anni di cinema*, Roma, Ediesse.
- Cipriani I. (2000), *Quando la Rai raccontava il lavoro*, in Archivio Audiovisivo del Movimento Operaio e Democratico, *Annali*, n. 3, pp. 160-170.
- Crainz G. (2009), *Autobiografia di una repubblica. Le radici dell'Italia attuale*, Roma, Donzelli.
- De Cesco M. (1970), *Chi non sciopera guadagna 300 milioni*, in *Panorama*, 12 marzo, pp. 49-50.
- Filippa M. (1988), *Operai a Torino negli anni Cinquanta: cultura, tempo libero, immagini*, in AA.VV., *Solidarietà e classe operaia. Contributi per una storia sociale*, Roma, Ediesse, pp. 99-101.
- Girardi G. (a cura di) (1980), *Coscienza operaia oggi. I nuovi comportamenti operai in una ricerca gestita dai lavoratori*, Bari, De Donato.
- Iacovelli M. (1984), *Lo sciopero di Vado Ligure. Digiuni si vince?*, in *Rassegna Sindacale*, n. 4, 27 gennaio, p. 6.
- Kezich T. (1979), *La patata bollente*, in *Panorama*, 10 dicembre.
- Lama L. (1979), *I difficili compiti di un sindacato unitario*, in *Rassegna Sindacale*, n. 1-2, p. 4.

- Lauzi G. (1969), *La «stagione dei 36 contratti»*, in *Sette Giorni*, 7 settembre.
- Lerner G. (1988), *Operai. Viaggio all'interno della Fiat. La vita, le case, le fabbriche di una classe che non c'è più*, Milano, Feltrinelli.
- Loreto F. (2005), *L'«anima bella» del sindacato. Storia della sinistra sindacale (1960-1980)*, Roma, Ediesse.
- Manghi B. (1977), *Declinare crescendo*, Bologna, Il Mulino.
- Mantelli B., Revelli M. (a cura di) (1979), *Operai senza politica*, Roma, Savelli.
- Marchetti A. (1978), *Un teatro troppo serio. Appunti di analisi del corteo operaio e dello slogan politico di strada*, in *Classe*, n. 21.
- Marchetti A. (1998), *L'autunno del '69 e il ruolo del ministro Donat Cattin*, in *Parole Chiave*, 18, dicembre.
- Morando P. (2009), *Dancing Days. 1978-1979, i due anni che hanno cambiato l'Italia*, Roma-Bari, Laterza.
- Muraro G. (1978), *Perché servono i quadri operai*, in *Rassegna Sindacale*, n. 37-38, p. 31.
- Passalacqua G. (1980a), *L'assedio dei «polacchi» alla Fiat. «Siamo 2000, non molleremo mai»*, in *La Repubblica*, 8 ottobre.
- Passalacqua G. (1980b), *«Quelli che fanno i picchetti ci impediscono di lavorare»*, in *La Repubblica*, 10 ottobre.
- Petraglia S. (1975), *Romanzo popolare*, in *Ombre Rosse*, n. 9-10, luglio.
- Portelli A. (1985), *Biografia di una città. Storia e racconto: Terni 1830-1985*, Torino, Einaudi, p. 318.
- Revelli M. (1989), *Lavorare in Fiat. Da Valletta ad Agnelli a Romiti. Operai Sindacati Robot*, Milano, Garzanti.
- Romiti C. (1988), *Questi anni alla Fiat. Intervista di Giampaolo Pansa*, Milano, Rizzoli.
- Russo G. (a cura di) (1978), *L'egemonia operaia. Ricostruzione di un dibattito*, Bologna, Cappelli.
- Sangiovanni A. (2006), *Tute blu*, Roma, Donzelli.
- Scalfari E. (1978), *L'austero paradiso della classe operaia*, in *La Repubblica*, 26-27 febbraio.
- Tobagi W. (1980), *Che cosa contano i sindacati*, Milano, Rizzoli.
- Torresani P. (a cura di) (1980), *La mia Dc. Intervista a Carlo Donat Cattin*, Firenze, Vallecchi.
- Trentin B. (1977), *Economia e politica nelle lotte operaie dell'ultimo decennio*, in Trentin B., *Da sfruttati a produttori. Lotte operaie e sviluppo capitalistico dal miracolo economico alla crisi*, Bari, De Donato.
- Turani G. (1980), *L'operaio Fiat ha cambiato pelle*, in *La Repubblica*, 22 febbraio.

Le relazioni industriali in Italia dopo l'autunno caldo tra cambiamenti epocali e occasioni mancate

Andrea Bellini

1. Dallo *stato nascente* al consolidamento delle componenti di sistema

Il ciclo di lotte che si aprì con l'autunno caldo del 1969, e le conseguenze che esso ha avuto per lo sviluppo socioeconomico del nostro paese, sono stati a lungo oggetto privilegiato delle riflessioni teoriche e delle indagini empiriche di studiosi di varia estrazione disciplinare. A ben vedere, nella copiosa produzione scientifica sul tema non sembra esserci aspetto di una qualche rilevanza sul piano sociale, economico o politico che non sia già stato esaminato con cura minuziosa. A oltre quarant'anni di distanza, quel periodo così intenso e denso di cambiamenti continua tuttavia a esercitare un fascino seduttivo, tenuto vivo dalla coscienza ormai acquisita del suo carattere di unicità e irripetibilità. Ciò detto, l'obiettivo di questo saggio, il cui vincolo di brevità non consente oltretutto un'analisi estensiva, non può essere che quello di rileggere con il distacco del tempo le principali trasformazioni di quegli anni, cercando di rispondere in modo sistematico alle domande fondamentali sulle condizioni che le hanno rese possibili, la loro effettiva portata e il loro lascito.

Gli anni che vanno dal 1969 al 1973, consegnati alla storia come gli anni della lotta operaia, si sono caratterizzati in realtà come un periodo di mutamenti di ampio spettro, animati da *un movimento sociale di protesta tra i più estesi e duraturi* che si siano avuti in Italia in epoca moderna. Si è trattato in effetti, per dirla con Alberoni (1968, 1977), di una situazione di *stato nascente*, accompagnata da fenomeni di *fusione* tra movimenti di diversa natura e ispirazione, ciò che contribuisce a spiegare a un tempo la forza dirompente e le tensioni interne dell'azione collettiva. Per Alberoni, lo stato nascente costituiva essenzialmente un momento di discontinuità, una forma di

* Andrea Bellini è dottore di ricerca in Sociologia, assegnista di ricerca presso il Dipartimento di Scienza della politica e sociologia (Dispo) dell'Università di Firenze.

transizione a un nuovo assetto sociale, che trae origine dall'aggregazione di individui che si trovano in un particolare stato sociale in forza del quale sviluppano *una nuova solidarietà*. Una condizione di questo tipo venne a crearsi nelle fabbriche del Nord-Ovest già nell'estate del 1969. Il movimento di protesta italiano, nato dall'alleanza tra studenti e operai (Ginsborg, 1989), si distinse peraltro per l'elevata partecipazione di ampie fasce della società, che includevano le componenti impiegate e del nuovo ceto medio (Alberoni, 1979; Tarrow, 1990). Le motivazioni alla base dell'esplosione di una protesta così estesa e partecipata erano da ricercare primariamente nelle persistenti difficoltà del sistema economico e nell'incapacità della classe politica di farsi carico delle grandi riforme (Salvati, 1984). La collocazione dell'epicentro all'interno delle fabbriche fu dovuta ai mutamenti intervenuti nella composizione della forza lavoro, più giovane, ma meno qualificata e con una quota elevata di migranti, cui fece seguito un aumento delle disuguaglianze nel mercato del lavoro, ciò che portò all'affermazione violenta della figura tipica dell'*operaio massa*. Il dilagare della conflittualità fu possibile soprattutto grazie all'inerzia del governo e alla scarsa consistenza organizzativa degli imprenditori; il suo carattere inizialmente spontaneo fu inoltre una diretta conseguenza della debolezza del sindacato nei luoghi di lavoro.

In estrema sintesi, tutte le principali componenti del sistema italiano di relazioni industriali avevano evidenziato debolezze strutturali, in un contesto di *sottoistituzionalizzazione* e, dunque, di instabilità e incertezza (Cella, 1989). L'inefficienza palesata in termini di riduzione del conflitto segnò l'ingresso del sistema in una crisi irreversibile, con cui si aprì una fase di mutamento. Al sindacato, che «ha in sé l'energia del movimento», essendo esso stesso «generato dal movimento» (Alberoni, 1979, p. 261), si presentava tuttavia la grande opportunità di «cavalcare la tigre», cioè di conquistare la leadership della mobilitazione e usarla a proprio vantaggio per rafforzare la presenza nelle fabbriche (Lange, Vannicelli, 1988). Esso riuscì nell'intento in virtù dell'adozione di una nuova linea rivendicativa, improntata alla tutela degli operai comuni e all'egualitarismo, cui seguì una profonda ristrutturazione organizzativa, imperniata sulla creazione di nuove strutture sindacali di base e sul decentramento della contrattazione collettiva, ciò che avrebbe consentito di rispondere più prontamente alle pressanti domande di rappresentanza. Accornero (1992, p. 62) ha parlato in proposito di una «scelta di classe», la quale permise a Cgil, Cisl e Uil «di porsi per parecchi anni come espressione *sia* dell'interesse generale *che* dell'interesse operaio». Essa si inserì

va in una strategia di più ampio respiro che prevedeva tra l'altro l'unità sindacale e l'autonomia dai partiti politici, cui i sindacati stessi si ponevano in alternativa, con la malcelata ambizione di diventare il principale interlocutore del governo in tema di riforme e di politica economica.

La stagione dell'autunno caldo coincide pertanto con una fase di forte crescita del sindacato, in un quadro di *conflittualità permanente* (Regalia *et al.*, 1977; Regini, 1978). Il tasso di sindacalizzazione crebbe a un ritmo molto elevato, così come il numero dei lavoratori coperti da un accordo aziendale. Il varo dello Statuto dei lavoratori segnò una svolta, avviando un processo di *istituzionalizzazione del conflitto*, cui fece seguito una fase di riassetto del sistema di relazioni industriali e di consolidamento dei suoi elementi costitutivi. Lo Statuto forniva un *sostegno* al sindacato, riconoscendo formalmente, disciplinando e tutelando la sua presenza in azienda. Di fatto, favorì la rapida diffusione dei delegati e dei Consigli di fabbrica, benché prevedesse una formula assai ampia (Napoli, 1998), tale da permettere una pluralità delle forme di rappresentanza. A tal proposito si è parlato di «sindacalizzazione della spontaneità» (Reyneri, 1976), un'espressione che ben descrive la *sintesi*, affatto priva di contraddizioni, *tra movimento e organizzazione* operata attraverso i Consigli sotto la regia del sindacato. Il biennio 1971-72 fu quindi caratterizzato dal riaccostamento e dalla ripolitizzazione dell'azione sindacale (Regini, 1981).

Quanto agli altri attori protagonisti delle relazioni industriali, il fronte degli imprenditori, colto di sorpresa dalla veemenza della protesta operaia e costretto in una posizione difensiva, fu chiamato a una modernizzazione delle strutture organizzative e al rilancio dell'azione collettiva. La *riforma Pirelli* del 1970 si proponeva in effetti di trasformare la Confindustria in «un sistema associativo integrato, capace sia di mobilitare i propri iscritti sia di controllarne il comportamento» (Maraffi, 1994, p. 189). È del 1971 la creazione della prima federazione nazionale di categoria, non a caso la Federmeccanica, la federazione dell'industria metalmeccanica, sulla cui positiva esperienza sarebbe stato edificato in seguito un articolato sistema federativo. L'avvio di una fase di recessione economica, la convergenza con le strategie sindacali, volte alla ricentralizzazione del sistema e, non ultimo, il carisma di Giovanni Agnelli, presidente negli anni dal 1974 al 1976, avrebbero facilitato la riconquista da parte della stessa Confindustria del duplice ruolo di primo rappresentante degli interessi industriali e di interlocutore politico forte e credibile del governo.

Venendo al ruolo dello Stato, esso ha evidenziato innegabilmente un coinvolgimento crescente, come soggetto di composizione dei conflitti, in veste di legislatore e, di lì a poco, come terza parte nei primi tentativi di concertazione. In proposito, è tuttavia opportuno rimarcare che lo Statuto dei lavoratori, per quanto significativo (Romagnoli, Treu, 1977), rimane un evento isolato, che non prelude a un maggiore interventismo pubblico nelle relazioni industriali (Alacevich, 1996). Nei fatti, il sistema conserva il suo carattere tipico di autonomia e bassa istituzionalizzazione; gli attori si muovono pertanto in un contesto di informalità, in assenza di regole certe per quanto riguarda ad esempio il conflitto, l'articolazione dei livelli contrattuali e il funzionamento delle rappresentanze di base. E sarà così fino ai primi anni novanta.

Fatta questa breve premessa, in cui si è cercato di portare l'attenzione selettivamente sugli aspetti ritenuti rilevanti ai fini dell'analisi, è possibile svolgere alcune considerazioni critiche, che saranno oggetto di approfondimento nelle pagine successive. La prima riguarda l'assetto complessivo delle relazioni industriali. La stagione del conflitto ha infatti modificato i rapporti di forza e innalzato la qualità delle relazioni tra gli attori, ciò che non è stato peraltro sufficiente a consentire l'avvio di una fase di *scambio politico* stabile e duraturo, sul modello dei paesi a tradizione di neocorporativismo. La seconda considerazione ha a che fare con la struttura della contrattazione collettiva, il cui mutamento *sostanziale* non è stato seguito da una definizione *formale* dei contenuti e delle procedure negoziali per i diversi livelli, tra i quali persiste uno scarso coordinamento. Questi dati possono essere letti a un tempo come sintomi e come agenti patogeni di uno *stallo* che ha avuto ripercussioni sulla performance economica e sulla coesione sociale del paese. Un'ultima considerazione ci sia consentita in merito alla marcata diversità settoriale, in particolare al ruolo giocato dai metalmeccanici nel processo generativo del nuovo assetto. Fiom, Fim e Uilm sono stati in effetti tra i principali agenti del cambiamento e non è un caso che esse abbiano mantenuto così a lungo la forza del movimento, sublimata dall'unità sindacale. L'egemonia esercitata dalla Flm su tutto il sindacato durante gli anni settanta, del resto, può essere vista anch'essa come un fattore di instabilità politica, oltre che in modo specifico delle relazioni industriali.

Il saggio si conclude con alcune riflessioni di sintesi sui cambiamenti, le occasioni mancate e la rilevanza storica del dopo-autunno caldo.

2. Tra pluralismo, contestazione (e neocorporativismo)

Il quadro delle relazioni industriali in Italia, alla fine dell'autunno caldo, era quello tipico di un *pluralismo a elevata conflittualità*, fondato su una contrattazione collettiva assai vitale, soprattutto a livello aziendale. Erano presenti tuttavia elementi caratterizzanti, in cui sono rintracciabili *i germi del neocorporativismo*: sindacati forti, che lavoravano a un processo unitario e aspiravano a un ruolo politico; un crescente coinvolgimento dello Stato, primariamente nel ruolo di mediatore nel confronto tra le parti; e governi di orientamento *pro o*, comunque, *non anti-labour*.

Tendenze neocorporative si sono avute effettivamente a partire dalla seconda metà degli anni settanta, allorquando è apparso in tutta evidenza il tentativo di centralizzazione delle relazioni industriali, volto a favorire lo scambio politico (Trigilia, 1989; Crouch, 1993). Primitissime avvisaglie si ebbero già con gli accordi interconfederali sulla scala mobile del 1975 e del 1977, in cui non vi fu però un coinvolgimento diretto del governo. L'unico risultato di rilievo, in effetti, fu il Protocollo sul costo del lavoro del 1983, meglio noto come Lodo Scotti. Esso era stato preceduto da un tentativo fallito, promosso nel 1981 dall'allora presidente del Consiglio Giovanni Spadolini, e fu seguito dal mancato accordo di San Valentino, che nel 1984 sancì la fine dell'«esperimento» neocorporativo (Alacevich, 1996). Lo scambio politico, in Italia, ha assunto dunque la forma particolare di un grande negoziato su un ampio numero di temi (Pizzorno, 1977), ciò per cui è stato appositamente coniato il termine *maxitrattativa* e che, a detta di Marin (1990), non poteva garantire stabilità.

I motivi della mancata svolta neocorporativa sono diversi, da ricercare per lo più all'interno del sindacato. Esso ha mantenuto infatti un carattere di divisione inter e intraorganizzativa, ciò malgrado il «grande balzo» del processo unitario, il quale d'altro canto si è realizzato solamente sul piano dell'azione pratica; l'*unità d'azione* espressa dalla Federazione Cgil-Cisl-Uil, nata nel 1972, costituiva in realtà una «soluzione di compromesso», imposta dalle resistenze di Cisl e Uil, ma anche da una certa incoerenza interna della Cgil, oltre che dall'ostilità del mondo imprenditoriale e dalla diffidenza della politica (Baglioni, 1976). Quanto alla Flm, la federazione dei metalmeccanici espressione di una *unità organica*, essa ha costituito un caso del tutto singolare nel panorama italiano, per cause ascrivibili alle specifiche condizioni socioeconomiche del settore.

Vi erano d'altronde nel sindacato contraddizioni ben più profonde. In esso era emersa una tensione di fondo tra la componente movimentistica e quella politica, da cui seguirono concrete difficoltà di «coordinamento» tra il ruolo di rappresentanza degli interessi operai e la partecipazione alla definizione e alla gestione delle politiche pubbliche (Alacevich, 1996). A tal riguardo, Pizzorno (1977) ha parlato di un «sovraccarico di compiti». Le organizzazioni sindacali, del resto, in virtù della vicinanza con la base e del legame, mai reciso, con le forze politiche di riferimento, erano più efficienti degli stessi partiti nel canalizzare le domande di rappresentanza e tendevano perciò a sostituirsi a essi nell'esercizio di alcune loro funzioni tradizionali (Pizzorno, 1977; 1980).

Secondo Salvati (1984), tuttavia, l'obiettivo prioritario per il sindacato sarebbe stato, almeno inizialmente, quello di consolidare il rapporto di forza favorevole che si era prodotto nelle fabbriche ed estenderlo a livello di sistema. Esso, quindi, avrebbe fatto leva sul suo accresciuto potere per imporre a imprenditori e governo la propria politica salariale, mostrando poca sensibilità verso le esigenze di lungo periodo del sistema economico e minando le basi dello scambio politico. Con il progressivo abbandono della lotta e il recupero di una linea moderata, a partire dal biennio 1971-72, crebbero poi al suo interno le spinte particolaristiche (Regini, 1981), alimentate da pressioni, sia interne sia esterne, che miravano a ricondurre le varie componenti entro un'area di influenza politica. A ben vedere, la cosiddetta svolta dell'Eur del 1978 – per cui la Cgil apriva alla possibilità di uno *scambio* tra moderazione salariale e flessibilità del lavoro, da un lato, e garanzie occupazionali e politiche sociali, dall'altro – fu dunque tardiva. Quando sedette al tavolo della concertazione, infatti, il sindacato era già nel ramo discendente della parabola (vedi Tab. 1): il tasso di sindacalizzazione stava diminuendo a un ritmo costante e l'unità d'azione aveva esaurito tutta la sua forza propulsiva. Inoltre, esso era in posizione difensiva rispetto alle trasformazioni in atto nel sistema produttivo, già in una prima fase avanzata (Barca, Magnani, 1989). Tutto ciò può spiegare almeno in parte i risultati modesti della concertazione nella prima metà degli anni ottanta, così come il suo precoce abbandono.

Tab. 1 – Caratteri ed evoluzione del movimento sindacale in Italia
(1970-1984)

Anno	Numero di iscritti (migliaia)			Densità sindacale (%)	Copertura sindacale (%)	Coinvolgimento delle parti sociali nel policy-making
	Cgil	Cisl	Uil			
1970	2.942,5	1.807,6	780,0	37,0	88,0	
1971	3.138,4	1.973,3	825,0	39,7	88,0*	
1972	3.215,0	2.184,3	842,9	41,8	87,0*	
1973	3.435,6	2.214,1	901,9	43,3	87,0*	
1974	3.826,6	2.472,7	965,1	46,2	86,0*	
1975	4.081,4	2.593,5	1.032,6	48,0	85,0	Occasionale
1976	4.313,1	2.823,8	1.104,9	50,5	85,0*	Occasionale
1977	4.490,1	2.809,8	1.160,1	49,8	85,0*	Occasionale
1978	4.528,0	2.868,7	1.285,0	50,4	85,0*	Occasionale
1979	4.583,5	2.883,1	1.326,9	49,7	85,0*	Occasionale
1980	4.599,1	3.059,8	1.346,9	49,6	85,0	
1981	4.595,0	2.988,8	1.357,3	48,0	85,0*	
1982	4.576,0	2.976,9	1.358,0	46,7	85,0*	
1983	4.556,1	2.953,4	1.351,5	45,5	85,0*	
1984	4.546,3	3.097,2	1.344,5	45,3	85,0*	

* Stima

Fonte: Ictwss Database

3. Il baricentro mobile della contrattazione collettiva

Il mutamento più rilevante del periodo in esame fu senza dubbio quello dell'assetto contrattuale. In effetti, il diritto a stipulare accordi integrativi a livello aziendale era stato sancito ben prima dell'autunno caldo, con il Protocollo Intersind del 1962, che introdusse un sistema di contrattazione cosiddetto *articolato* per le imprese a partecipazione statale, di lì a poco esteso anche a quelle private. Una voce autorevole come Giugni (1976, p. 779) ha parlato al riguardo come di «uno degli eventi più importanti nella storia delle relazioni industriali». Il concetto di *articolazione* poggiava su un meccanismo di raccordo tra i livelli di contrattazione che prevedeva *clau-*

sole di rinvio alla contrattazione aziendale per un numero limitato di materie all'interno del contratto nazionale di categoria, il quale rimaneva pertanto l'asse portante del sistema. Sottoposta a vincoli troppo stringenti e indebolita dalla recessione economica, la contrattazione aziendale ebbe peraltro ampia diffusione e pieno riconoscimento solo con le lotte di fine anni sessanta, quando il coordinamento tra i livelli, di fatto, venne meno ed essa poté svolgersi in autonomia, sovrapponendosi o *sostituendosi* a quella nazionale. Proprio lo straordinario impulso ricevuto in quegli anni permise alla contrattazione aziendale di divenire stabilmente uno dei centri di attrazione di un sistema fondamentalmente bipolare e di mantenersi vitale anche in seguito all'inversione di polarità che si sarebbe verificata all'inizio degli anni ottanta.

Il mutamento in questione si realizzò dunque a partire *dalla base* e, forse proprio per questo, si è rivelato così profondo e incisivo. Al centro del processo vi furono *delegati* e *Consigli di fabbrica*, che si affermarono sull'esperienza dei primi *comitati unitari di base*, sorti spontaneamente nelle grandi fabbriche del Nord-Ovest nell'estate del 1969, e si diffusero rapidamente dopo l'approvazione dello Statuto dei lavoratori. A detta di molti, il successo dei Consigli rispetto alle commissioni interne e alle altre forme organizzative fu determinato dalla comprovata capacità di rappresentare più direttamente gli interessi dei lavoratori e dai minori rischi di «involuzione burocratica», in quanto espressione dell'iniziativa e del voto degli stessi lavoratori (Ginsborg, 1989; Turone, 1992). In concreto, essi erano organi rappresentativi dell'interesse collettivo collegati al sindacato e, come tali, avevano diritti formali di natura organizzativa e diritti legati all'esercizio dell'attività sindacale nei luoghi di lavoro, nonché il potere sostanziale di proclamare lo sciopero e negoziare un accordo aziendale.

Il nuovo sistema, fondato sui Consigli di fabbrica e sulla contrattazione aziendale, si stabilizzò con la stagione dei rinnovi contrattuali del biennio 1972-73 (Romagnoli, 1976). Il contratto nazionale ne uscì depotenziato, divenendo essenzialmente uno strumento di generalizzazione dei risultati ottenuti nelle fabbriche. Per quanto riguarda il livello confederale, invece, esso assunse presto una rilevanza strategica per il sindacato, soprattutto come canale per la conversione delle istanze di base in domande politiche e per l'avvio di un dialogo con il governo sulle riforme.

È stato osservato come la diffusione della contrattazione aziendale e la mancanza di coordinamento tra i livelli, cui si aggiungeva tra l'altro «una

componente centralizzata di determinazione dei salari, rappresentata dai meccanismi di indicizzazione della scala mobile», di fatto abbiano inciso sulle tendenze inflazionistiche (Somaini, 1998, p. 383). Ciò, certamente, contribuì ad accelerare la centralizzazione della contrattazione collettiva, voluta fortemente dalla Confindustria. Il sistema che si delineò nei primi anni ottanta avrebbe quindi costituito la base effettiva della codificazione operata con il Protocollo del 23 luglio 1993.

4. Il ruolo dei metalmeccanici

Un ruolo importantissimo nell'autunno caldo del 1969 e nel processo che generò il nuovo assetto delle relazioni industriali fu giocato da lavoratori e sindacati metalmeccanici. Ma perché la protesta divampò nelle grandi fabbriche metalmeccaniche prima e più impetuosamente che altrove? E quali furono le condizioni che consentirono ai metalmeccanici di divenire gli attori principali del cambiamento?

Per rispondere a queste domande è necessario anzitutto guardare alla struttura e alla composizione dell'occupazione. I metalmeccanici, infatti, erano in assoluto la categoria più numerosa: con il rinnovo del contratto nazionale, nel 1969, furono chiamati allo sciopero un milione e mezzo di lavoratori. Al suo interno, inoltre, la figura dell'operaio comune, al centro delle rivendicazioni del movimento di lotta, era largamente dominante, a tal punto che esso era considerato «per convenzione» un metalmeccanico (Accornero, 1992).

Tra i metalmeccanici vi era poi una componente di *sinistra radicale* particolarmente forte, che fece sì che all'esplosione della protesta essi ne accettassero pienamente i motivi di fondo e il carattere spontaneo, anche quando ciò significò entrare in contrasto con i quadri aziendali e i vertici sindacali (Reyneri, 1976).

Anche per questo essi vedevano i Consigli di fabbrica come un punto di forza, oltre che uno strumento per il controllo della base, ciò che ne consentì una più ampia diffusione rispetto agli altri settori (Romagnoli, 1976). Proprio la diffusione capillare dei Consigli, fu uno dei fattori determinanti nella realizzazione dell'unità sindacale, la quale si è perciò configurata come un caso di *unità dal basso*, ciò che per dirla con Pepe (1996, p. 213) ha fatto della stessa Flm «il più maturo esperimento di sindacalismo industriale nel nostro paese».

Per tutti gli anni settanta la Flm non solo influenzò profondamente la linea rivendicativa del sindacato, ma dimostrò in varie occasioni di poter incidere sugli equilibri politici. Fu questo il caso della manifestazione del 2 dicembre 1977, che portò a Roma circa 250 mila metalmeccanici con l'obiettivo di premere sul governo per le riforme, governo che di lì a poco sarebbe stato costretto alle dimissioni.

La fine dell'esperienza unitaria, in seguito alla rottura sull'accordo di San Valentino, non impedì ai sindacati metalmeccanici di proseguire, non senza difficoltà, su una linea di unità d'azione, abbandonata solo in anni recenti. È questa l'ennesima prova di una diversità profonda, espressione di una coesione *di classe* che oggi, peraltro, sembra essere stata *snuotata* dalle modificazioni intervenute nella composizione della forza lavoro.

5. Cosa resta degli anni settanta?

L'autunno caldo del 1969 inaugurò una stagione di grande cambiamento, che ha lasciato segni profondi nella società italiana. Milioni di lavoratori scesero in piazza, manifestando prima di tutto la presa di *coscienza* della propria condizione. Fu l'affermazione della *classe operaia* e la messa in discussione (non la fine) dell'egemonia culturale borghese. In un quadro di grande fermento il sindacato riuscì a rinnovarsi, appropriandosi dello spirito del movimento, rafforzando la propria presenza nelle fabbriche e ritagliandosi un ruolo politico. Ciononostante esso non riuscì a realizzare pienamente le sue aspirazioni riformatrici, per vari motivi.

Il dato forse più significativo è che il sindacato mancò l'occasione di diventare effettivamente un *movimento*, in senso proprio, non portando a compimento i processi dell'unità sindacale e dell'autonomia dai partiti, ciò che alla lunga lo avrebbe reso assai vulnerabile di fronte alle pressioni esterne e all'azione erosiva da parte di nuovi soggetti, quali ad esempio i sindacati autonomi e i comitati di base. Adottando una linea inizialmente intransigente in merito alla possibilità di uno scambio politico, esso perse dunque il momento più propizio per avviare una trattativa con il governo, in cui poteva far valere una forza e una compattezza che non avrebbe mai più avuto. D'altra parte, sottovalutando la necessità di dare regole certe al sistema di contrattazione collettiva, mostrò di non aver compreso appieno l'importanza di un cambiamento *sostenibile*.

In conclusione, quella degli anni settanta è un'eredità storica pesante. Essa fornisce lezioni che non è possibile ignorare. Il futuro delle relazioni industriali in Italia dipende anche da se i diversi attori riusciranno a farne tesoro. Certo, molte delle condizioni che resero possibile il cambiamento sono mutate radicalmente: il sistema produttivo è da tempo alle prese con problemi di competitività; il mercato del lavoro è sempre più segmentato e diseguale; il sindacato è attraversato da profonde divisioni e la *diversità* dei metalmeccanici si è tradotta nello *splendido isolamento* della Fiom; l'attuale maggioranza di governo, infine, sembra poco incline a sostenere le organizzazioni di rappresentanza degli interessi e le pratiche concertative. Ciò detto, quando il futuro appare così incerto, può avere ancora più senso guardare ai successi e alle contraddizioni del passato.

Bibliografia

- Accornero A. (1992), *La parabola del sindacato. Ascesa e declino di una cultura*, Bologna, Il Mulino.
- Alacevich F. (1996), *Le relazioni industriali in Italia. Cultura e strategie*, Roma, Nis.
- Alberoni F. (1968), *Statu nascenti. Studi sui processi collettivi*, Bologna, Il Mulino.
- Alberoni F. (1977), *Movimento e istituzione*, Bologna, Il Mulino.
- Alberoni F. (1979), *Movimenti e istituzioni nell'Italia tra il 1960 e il 1970*, in Graziano L., Tarrow S. (a cura di), *La crisi italiana. Vol. I. Formazione del regime repubblicano e società civile*, Torino, Einaudi, pp. 233-269.
- Baglioni G. (1976), *Il cammino e le difficoltà dell'unità sindacale*, in Accornero A. (a cura di), *Problemi del movimento sindacale in Italia 1943-73*, Milano, Feltrinelli, pp. 873-890.
- Barca F., Magnani M. (1989), *L'industria fra capitale e lavoro. Piccole e grandi imprese dall'autunno caldo alla ristrutturazione*, Bologna, Il Mulino.
- Cella G.P. (1989), *Un carattere costante delle relazioni industriali italiane*, in *Prospettiva Sindacale*, vol. 20, nn. 73-74, pp. 120-126.
- Crouch C. (1993), *Industrial Relations and European State Traditions*, Oxford, Oxford University Press (trad. it. *Relazioni industriali nella storia politica europea*, Roma, Ediesse, 1996).
- Ginsborg P. (1989), *Storia d'Italia dal dopoguerra a oggi. Società e politica 1943-1988*, Torino, Einaudi.

- Giugni G. (1976), *Critica e rovesciamento dell'assetto contrattuale*, in Accornero A. (a cura di), *Problemi del movimento sindacale in Italia 1943-73*, Milano, Feltrinelli, pp. 779-807.
- Lange P., Vannicelli M. (1988), *Una strategia sotto pressione: il movimento sindacale e la crisi italiana nel contesto del modello di sviluppo*, in Carrieri M. (a cura di), *Sindacato, cambiamenti e crisi in Francia e in Italia*, Milano, FrancoAngeli, pp. 171-337.
- Maraffi M. (1994), *L'organizzazione degli interessi industriali in Italia, 1870-1980*, in Martinelli A. (a cura di), *L'azione collettiva degli imprenditori italiani. Le organizzazioni di rappresentanza degli interessi industriali in prospettiva comparata*, Roma, Edizioni di Comunità, pp. 137-196.
- Marin B. (1990), *Generalized Political Exchange. Preliminary Considerations*, in Id. (a cura di), *Generalized Political Exchange. Antagonistic Cooperation and Integrated Policy Circuits*, Francoforte sul Meno-Boulder, Campus-Westview, pp. 37-56.
- Napoli M. (1998), *Il quadro giuridico-istituzionale*, in Cella G.P., Treu T. (a cura di), *Relazioni industriali. L'esperienza italiana nella prospettiva europea*, Bologna, Il Mulino, pp. 47-93.
- Pepe A. (1996), *Il Sindacato nell'Italia del '900*, Soveria Mannelli, Rubbettino.
- Pizzorno A. (1977), *Scambio politico e identità collettiva nel conflitto di classe*, in Crouch C., Pizzorno A. (a cura di), *Conflitti in Europa. Lotte di classe, sindacati e Stato dopo il '68*, Milano, Etas, pp. 407-433.
- Pizzorno A. (1980), *I soggetti del pluralismo. Classi, partiti, sindacati*, Bologna, Il Mulino.
- Regalia I., Regini M., Reyneri E. (1977), *Conflitti di lavoro e relazioni industriali in Italia, 1968-75*, in Crouch C., Pizzorno A. (a cura di), *Conflitti in Europa. Lotte di classe, sindacati e Stato dopo il '68*, Milano, Etas, pp. 1-73.
- Regini M. (1978), *Come e perché cambiano la logica dell'organizzazione sindacale e i comportamenti della base*, in Pizzorno A., Reyneri E., Regini M., Regalia I., *Lotte operaie e sindacato: il ciclo 1968-1972 in Italia*, Bologna, Il Mulino, pp. 109-175.
- Regini M. (1981), *I dilemmi del sindacato. Conflitto e partecipazione negli anni settanta e ottanta*, Bologna, Il Mulino.
- Reyneri E. (1976), *Comportamento di classe e nuovo ciclo di lotte*, in Accornero A. (a cura di), *Problemi del movimento sindacale in Italia 1943-73*, Milano, Feltrinelli, pp. 839-872.
- Romagnoli G. (1976), *Consigli di fabbrica e democrazia sindacale*, Milano, Mazzotta.

- Romagnoli U., Treu T. (1977), *I sindacati in Italia: storia di una strategia (1945-1976)*, Bologna, Il Mulino.
- Salvati M. (1984), *Economia e politica in Italia dal dopoguerra a oggi. Successi, occasioni mancate, contraddizioni irrisolte dalla lunga crescita alla lunga crisi*, Milano, Garzanti.
- Somaini E. (1998), *Politica salariale e politica economica*, in Cella G.P., Treu T. (a cura di), *Relazioni industriali. L'esperienza italiana nella prospettiva europea*, Bologna, Il Mulino, pp. 361-403.
- Tarrow S. (1990), *Democrazia e disordine. Movimenti di protesta e politica in Italia. 1965-1975*, Bari, Laterza.
- Trigilia C. (1989), *Politica ed economia dopo l'«autunno caldo»: dinamismo privato e disordine pubblico*, in *Prospettiva Sindacale*, vol. 20, nn. 73-74, pp. 67-77.
- Turone S. (1992), *Storia del sindacato in Italia. Dal 1943 al crollo del comunismo*, Roma-Bari, Laterza.

DOCUMENTI

Il «sindacato dei Consigli»

Fabrizio Loreto

L'autunno caldo del 1969 fu preceduto da una straordinaria esperienza di «democrazia sindacale» che avviò e condizionò la successiva stagione dei rinnovi contrattuali. Ci riferiamo alla larga consultazione pre-contrattuale dei metalmeccanici, decisa dalle segreterie nazionali di Fim, Fiom e Uilm nel mese di aprile e realizzata, con la partecipazione di oltre 200 mila lavoratori, tra maggio e luglio. Alla fine di quel lungo e appassionato percorso, il 26-27 luglio si tenne a Milano la Conferenza unitaria dei quadri sindacali della categoria, durante la quale si approvarono la piattaforma per il rinnovo contrattuale e un documento di politica organizzativa, *Il rafforzamento dell'organizzazione*, nel quale si faceva esplicito riferimento (per la prima volta in un documento nazionale) alle nuove figure dei delegati¹.

I delegati erano apparsi sulla scena sindacale tra la fine del 1968 e l'inizio del 1969 quando una serie di accordi aziendali – soprattutto nelle fabbriche tessili del biellese e in alcune grandi aziende di elettrodomestici, specie del Nord-Est – aveva riconosciuto la nuova forma di rappresentanza operaia, la quale presentava importanti differenze rispetto sia alle «vecchie» Commissioni interne sia alle Sezioni sindacali aziendali². Pur mantenendo caratteristiche diverse secondo l'impresa, i delegati – che potevano essere di cottimo, di linea o di reparto, e che a volte, soprattutto nei grandi stabilimenti, pote-

* Fabrizio Loreto è ricercatore della Fondazione Giuseppe Di Vittorio.

¹ *Documento unitario di politica organizzativa*, in *Esperienze e orientamenti* (bollettino interno di aggiornamento per gli attivisti sindacali della Fiom), n. 23, settembre 1969, pp. 8-10. «Soprattutto nelle grandi aziende – era scritto nel documento – i sindacati provinciali dovranno valutare unitariamente la opportunità di procedere alla scelta o alla elezione di delegati di reparto o di linea che, congiuntamente ai comitati di coordinamento delle Sezioni sindacali di stabilimento, assicurino una effettiva partecipazione dei lavoratori a tutte le fasi della lotta contrattuale».

² Albanese L., Liuzzi F., Perella A. (1973), *I consigli di fabbrica*, Roma, Editori Riuniti, pp. 46-ss.

vano dare vita a comitati di delegati – presentavano evidenti aspetti di rottura con il passato: potevano non essere iscritti al sindacato; potevano essere eletti da tutti i lavoratori e su scheda bianca; potevano essere revocati in ogni momento dall'assemblea. Inoltre, in breve tempo i delegati si presero quel potere contrattuale troppo a lungo detenuto dal sindacato provinciale, soggetto «esterno» ai luoghi di lavoro, avviando una ricca attività vertenziale e rivendicativa che andava a intaccare in azienda il tabù dell'organizzazione e dell'ambiente di lavoro.

Dunque, già prima dell'autunno caldo i delegati avevano imposto nelle relazioni industriali la questione dei «rapporti di potere» nei luoghi di lavoro; tuttavia, fu soprattutto con la vertenza nazionale dei metalmeccanici che essi ebbero, con il sostegno del sindacato, un'ampia diffusione e un consistente radicamento nei luoghi di lavoro. A tale proposito, si può ben dire che con le lotte della fine del 1969 iniziava in Italia la breve quanto significativa vicenda del «sindacato dei Consigli»³. Nel dicembre 1969, infatti, fu calcolato che circa 300 mila lavoratori avevano conquistato la nuova rappresentanza sindacale; di questi, oltre 200 mila erano metalmeccanici, circa 40 mila erano tessili e chimici, mentre esisteva un solo caso di una importante industria alimentare – la Perugina, con 3 mila dipendenti circa – nel quale era stato raggiunto un analogo risultato. Tra le aziende spiccava, ovviamente, il caso della Fiat, la più grande impresa italiana, nella quale 134 mila dipendenti erano rappresentati da decine di delegati⁴.

Durante e dopo l'autunno caldo i delegati rappresentarono il cuore e l'anima dei Consigli di fabbrica, sorti come Comitati unitari di lotta durante i rinnovi contrattuali nazionali e presto impiantati, a partire dai primi mesi del 1970, in tutta Italia. Per un po' di tempo i Consigli convissero con altre strutture, come le Commissioni interne – le cui elezioni cominciarono a essere congelate proprio durante il 1969 «operaio» – e le Sezioni sindacali. Inoltre, non esistendo un'unica regolamentazione dei Consigli a livello nazionale – non solo per l'opposizione delle controparti, ma anche per il timore, espresso da sinistra, che questi finissero ingabbiati in rigidi schemi centralistici –, poteva accadere che in alcuni casi i componenti venissero eletti da tutti i la-

³ Vedi Trentin B. (1980), *Il sindacato dei consigli*, intervista di Bruno Ugolini, Roma, Editori Riuniti.

⁴ Guidi E. (1969), *Analisi e valutazione degli accordi sui delegati*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale*, n. 24, dicembre, pp. 54-72.

voratori, in altri fossero votati dai soli iscritti, in altri ancora venissero designati dal sindacato stesso.

All'interno delle tre Confederazioni vi erano parecchie resistenze, espresse da coloro che volevano il mantenimento della linea tradizionale del sindacato o, quanto meno, auspicavano un percorso non breve, cauto e senza accelerazioni improvvise, in modo da evitare rotture traumatiche.

Tra il 1970 e il 1972 si giocò, in un sindacato diviso tra molte anime e culture differenti, la partita decisiva sui Consigli. In effetti, era troppo stridente la contraddizione tra la presenza di strutture unitarie nei luoghi di lavoro e la divisione tra le Confederazioni, la quale rischiava di rallentare, sminuire o compromettere il processo in corso. La questione dei Consigli, dunque, era parte fondamentale della più ampia partita sull'unità sindacale organica, che avrebbe comportato la rifondazione del sindacato unitario di classe, più autonomo dai partiti e più democratico nel rapporto con i lavoratori⁵.

I primi a muoversi, con l'obiettivo di bruciare le tappe e costringere gli oppositori su una linea difensiva, furono i metalmeccanici, seguiti dalle altre categorie del sindacalismo industriale (alimentaristi, tessili, chimici, poligrafici, edili). A Genova, il 15-17 marzo 1970, Fim, Fiom e Uilm tennero una Conferenza unitaria (la prima di un sindacato dai tempi delle scissioni del 1948) e, in quella sede, la terza commissione (*Il sindacato in fabbrica*) votò un documento di radicale rottura con il passato, nel quale si invitava alla «costituzione di nuovi organismi sindacali unitari» (vedi documento 1), agenti contrattuali ed esempi di «contropotere» in fabbrica. Nel documento si prefigurava il superamento di fatto delle Commissioni interne, in vista della futura maturazione di «una nuova struttura sindacale di base, unica, autonoma e democratica».

Nei mesi successivi, la III assemblea nazionale organizzativa della Fim (Brescia, 3-5 luglio 1970), il XV congresso nazionale della Fiom (Roma, 13-18 luglio 1970) e la II conferenza nazionale della Uilm (Roma, 12-15 ottobre 1970) confermarono tale scelta, che venne ribadita e ufficializzata nella II Conferenza unitaria dei metalmeccanici, tenuta a Roma il 6-9 marzo 1971.

In precedenza, tuttavia, anche le Confederazioni, sollecitate da lavoratori e strutture di molti territori e categorie, avevano avviato il percorso unitario,

⁵ Su questi temi mi permetto di rinviare a Loreto F. (2009), *L'unità sindacale (1968-1972). Culture organizzative e rivendicative a confronto*, Roma, Ediesse.

ritenuto a quel punto inevitabile alla luce dell'ondata conflittuale del 1968-69. Dopo alcune battute d'arresto conseguenti alle alterne vicende politiche dell'estate del 1970, culminate nelle dimissioni del Governo Rumor, in autunno si tenne finalmente la prima riunione dei Consigli generali di Cgil, Cisl e Uil, la cosiddetta «Firenze 1» (26-29 ottobre 1970).

In quella sede, tuttavia, fallito il tentativo della «sinistra sindacale» di forzare la mano (con il mancato voto sul cosiddetto «documento dei 48»), si ripiegò su un generico appello unitario ai lavoratori, rinviando i nodi più spinosi ai mesi successivi. Ma le settimane seguenti videro levarsi un notevole fuoco di sbarramento da parte del fronte imprenditoriale, pubblico e privato, con il sostegno decisivo della grande stampa «indipendente» e di settori consistenti della politica e del sindacato (soprattutto la minoranza socialdemocratica della Uil e i sindacati dell'agricoltura e del terziario della Cisl).

In tale contesto maturò la scelta della sola Cgil di dare un segnale chiaro a Cisl e Uil sulla necessità di proseguire sulla strada del rinnovamento. È vero che anche nella Cgil, soprattutto nella maggioranza comunista, non mancavano le voci critiche rispetto all'ipotesi estrema del «sindacato dei Consigli». Fatto sta che il Direttivo nazionale del 20-21 dicembre 1970 decise di accettare la sfida proveniente prevalentemente dal sindacalismo industriale, riconoscendo il «Consiglio dei delegati come struttura di base del nuovo sindacato unitario» (vedi documento 2). La decisione, priva di effetti immediati (stante la divisione confederale), aveva tuttavia un evidente significato politico e culturale: la Cgil ribadiva la sua natura di sindacato generale, aperto a tutti i lavoratori e non ai soli iscritti, e per queste ragioni «naturalmente» politico nel momento in cui affrontava questioni generali, a partire dal problema del potere nei luoghi della produzione.

La forzatura operata dalla Cgil, tuttavia, non riuscì. Il 1971 fu l'anno nel quale riprese vigore la spinta antiunitaria, anche da parte dei partiti; questi, infatti, dopo una fase di palese sbandamento vissuto negli anni della «supplenza sindacale», si adoperarono (con poche eccezioni) affinché la realizzazione di una sola Confederazione unitaria del lavoro non innescasse profondi mutamenti ed effetti pericolosi per il mondo politico.

In quei mesi il processo unitario proseguì tra alti e bassi. Alle due riunioni di «Firenze 2» (1-2 febbraio 1971) e «Firenze 3» (22-24 novembre 1971), che fissarono tempi e modi dell'unità, si arrivò attraverso numerosi *stop and go* che indebolirono il fronte unitario. La nascita dei «giuseppini» nella Cisl, l'alleanza tra socialdemocratici e repubblicani nella Uil in funzione antiso-

cialista, i «dispareri» di Ostia, le scomuniche di Cisl e Uil rispettivamente a Fim e Uilm per il forte legame con la Fiom, sono solo alcuni esempi, limitati al campo sindacale, del clima teso che circondò il percorso unitario. Parallelamente, nel paese, l'esaurimento dell'esperienza decennale del centrosinistra, il rafforzamento delle forze di destra e l'esito della competizione elettorale del maggio 1972 – con la costituzione del Governo (di centrodestra) Andreotti-Malagodi – fecero il resto.

Nell'estate del 1972, affinché il processo unitario non finisse con una cocente sconfitta, fu rispolverata una vecchia proposta, formulata in prima battuta da Lama, per la costituzione di una Federazione unitaria Cgil-Cisl-Uil. È evidente che si trattava di un clamoroso passo indietro rispetto all'ipotesi più avanzata di unità organica; nello stesso tempo, il nuovo soggetto rappresentava una novità rilevante nello scenario politico nazionale.

Il Patto federativo, varato il 3 luglio e approvato definitivamente il 24 luglio 1972, manteneva una posizione cauta sui Consigli. Pur definendo il Consiglio dei delegati «l'istanza sindacale di base con potere di contrattazione sui posti di lavoro», esso rinviava a un futuro «modello elettorale» la disciplina di formazione e funzionamento delle nuove strutture (vedi documento 3). È noto come ciò non si realizzò mai. Restava, infatti, invaso il nodo decisivo dell'integrità organizzativa delle Confederazioni – cui si somma il potere di veto di ciascuna di esse ai danni delle altre – in evidente contraddizione con strutture unitarie nei luoghi di lavoro.

Per questo motivo, pur crescendo in tutto il paese il numero dei delegati e dei Consigli (tra il 1971 e il 1972 i primi crebbero da 22 mila a oltre 30 mila, i secondi da 1.400 a 2.556), il destino del «sindacato dei Consigli» era segnato. Pur restando per alcuni anni forte e radicato tra molti lavoratori, i suoi sostenitori non raggiunsero mai la maggioranza nelle Confederazioni; per questi motivi, negli anni seguenti, si assistette al suo graduale e inevitabile declino, fino alla sua definitiva scomparsa avvenuta negli anni ottanta.

Il sindacato in fabbrica*

La realizzazione, entro tempi brevi, dell'unità non può non porsi l'obiettivo della costruzione di una nuova organizzazione di classe, autonoma e democratica, che si identifica con i lavoratori, i quali fanno il sindacato. D'altro canto, il rifiuto dell'unità di vertice e dell'unità intesa come somma dei tre sindacati attuali, vincola l'iniziativa della categoria alla crescita dal basso del processo unitario attraverso la partecipazione diretta dei lavoratori e lo spostamento dei poteri alla base.

In primo luogo, quindi, il sindacato nuovo deve nascere nella fabbrica attraverso un ampio dibattito e un vasto confronto con i lavoratori e il moltiplicarsi delle esperienze unitarie. Oggi non è più sufficiente una presenza articolata del sindacato ai fini dell'aderenza massima alle aspettative dei lavoratori sul piano dell'iniziativa rivendicativa, né possono bastare la consapevolezza e il conseguente impegno di dare una risposta ai problemi della condizione operaia anche a livello della società e del sistema.

Realizzare l'unità, dunque, significa anche incidere sulle strutture, partendo dai luoghi di lavoro; significa, quindi, compiere un salto qualitativo rispetto alle forme anche più avanzate dell'unità d'azione. Dalle esperienze, dai risultati della lotta contrattuale, dalle più recenti iniziative aziendali e provinciali deriva chiaramente l'esigenza di proporre nelle fabbriche, su iniziativa delle sezioni sindacali, la costituzione di nuovi organismi sindacali unitari che:

- rappresentino uno strumento insostituibile dell'iniziativa rivendicativa;
- siano un momento di organizzazione della partecipazione in diretto collegamento con l'assemblea;
- rappresentino l'esperienza più avanzata e concreta dell'unità in fabbrica attraverso il superamento degli schemi di corrente, dei confini di or-

* 1° Conferenza unitaria Fim-Fiom-Uilm, Genova, 15-17 marzo 1970.

ganizzazione, del rapporto tra gli iscritti e i non iscritti, in uno sforzo organico di effettiva sindacalizzazione di tutti i lavoratori.

Questa nuova struttura non sarà imposta autoritariamente dall'alto, ma sarà espressione di ogni gruppo omogeneo di lavoratori riferito al tipo di struttura del lavoro in fabbrica. I nuovi organismi sindacali di fabbrica devono rappresentare un reale contropotere: essi devono essere in grado di rispondere alla complessità e all'articolazione della fabbrica organizzando efficacemente la classe operaia.

Pertanto:

- i delegati debbono essere l'espressione di gruppi omogenei di lavoratori (linea, squadra, reparto, ufficio ecc.) ed essere eletti da tutti i lavoratori unicamente per le loro capacità, su iniziativa delle sezioni sindacali;

- l'insieme dei delegati costituirà, unitamente agli organismi sindacali esistenti, il Consiglio di fabbrica, che prefigura la struttura sindacale unitaria, espressione di tutti i lavoratori;

- nell'ambito del Consiglio di fabbrica vengono preferibilmente desunti, con intese unitarie, i rappresentanti sindacali (previsti dalle norme del Ccnl), fermo restando che ogni organizzazione sindacale potrà fare eleggere i propri rappresentanti anche secondo altri criteri.

In merito al Consiglio di fabbrica:

- in quanto è organismo sindacale, a esso compete il ruolo di contestazione del potere padronale e l'iniziativa di contrattazione delle condizioni di lavoro a livello di fabbrica;

- in quanto parte del movimento, esso ha il compito di sensibilizzazione politica, di organismo primario del sindacato di classe, perciò non corporativo, collegato alle politiche e agli obiettivi della classe e coordinato con gli altri livelli dell'organizzazione sindacale;

- in quanto fondamentale esperienza unitaria, essa realizza una completa autonomia, un superamento sostanziale delle correnti e una vita democratica.

In tale quadro l'affermazione dell'incompatibilità tra incarichi sindacali, quelli di partito e i mandati pubblici ha avuto e mantiene un ruolo essenziale nella realizzazione pratica dell'autonomia.

L'avanzata del processo unitario attraverso il dibattito e le decisioni dei lavoratori contribuirà a definire in termini concreti l'applicazione e l'estensione delle incompatibilità. Nella misura in cui a livello di fabbrica procedono queste esperienze unitarie e si realizza una nuova struttura sindacale di base,

unica, autonoma e democratica, unitariamente i sindacati valuteranno l'opportunità del superamento o meno degli organismi di fabbrica di ciascuna federazione nel quadro di un esame complessivo del processo unitario della categoria.

Per quanto riguarda le Commissioni interne, occorre tener conto del rischio di conflitto tra strutture nuove e strutture tradizionali, che spesso hanno sostituito sul piano contrattuale il sindacato, e del fatto che non c'è distinzione netta tra contrattazione, gestione e applicazione del contratto, bensì uno stretto legame; ciò presuppone che l'organismo preposto a questi compiti sia lo stesso e sia un organismo sindacale.

Da ciò derivano le seguenti ipotesi alternative:

1) superamento della Commissione interna e attribuzione di tutti i suoi compiti al sindacato di fabbrica;

2) loro mantenimento, sia pure con funzioni diverse da quelle di fatto sinora esercitate, in coerenza completa con le scelte unitarie del sindacato.

La costituzione di nuovi organismi sindacali di fabbrica richiederà la maggiore utilizzazione delle nuove energie emerse durante la lotta contrattuale; a tale scopo sarà opportuno avviare prassi di avvicendamento democratico e di rotazione negli incarichi, nonché una verifica periodica.

[...]

La risoluzione del Direttivo*

Il Comitato direttivo della Cgil approva la relazione del segretario generale Luciano Lama sui problemi del movimento rivendicativo e delle strutture unitarie sui luoghi di lavoro.

Il Direttivo sottolinea la necessità di una estensione delle lotte rivendicative aziendali, su piattaforme significative tali da incidere effettivamente sull'organizzazione del lavoro in materia di orario, di cottimi, di qualifiche e di ambiente. A una tale impostazione rivendicativa, selezionata e consapevole, deve rispondere l'adozione di metodi di lotta efficaci, decisi dall'insieme dei lavoratori e capaci di rafforzare l'unità fra operai e impiegati, fra luogo di lavoro e ambiente esterno.

Il Direttivo denuncia la durezza dell'attacco padronale nelle fabbriche – di cui è una dimostrazione la repressione verso i lavoratori e i dirigenti sindacali di base – per creare un clima nel quale vengono, in alcuni casi, alimentate azioni apertamente teppistiche. L'iniziativa padronale trova un riscontro nel comportamento di certe forze politiche che operano contro un rapporto costruttivo sindacati-governo, e che si oppongono con varie manovre al processo di unità sindacale organica.

Il Direttivo, nel far proprie le scelte e le proposte della relazione, sottolinea che l'assunzione del Consiglio dei delegati come struttura di base del nuovo sindacato unitario costituisce una scelta di grande valore per la concreta realizzazione dell'unità sindacale, per il rafforzamento e l'arricchimento democratico del sindacato. Il Direttivo sollecita su questa scelta, e su quelle simili, l'impegno di tutte le istanze dell'organizzazione; tale determinazione di linea deve sapersi adeguare concretamente alle diverse realtà. Ritenendo che questa linea esprima la più coerente e concreta scelta per l'unità sindacale, la Cgil la propone al dibattito e al confronto delle altre organizzazioni per arrivare a un orientamento politico comune, anche su questo tema fondamentale.

* Direttivo Nazionale Cgil, Roma, 20-21 dicembre 1970.

Le nuove strutture unitarie di fabbrica dovrebbero trovare organiche penetrazioni con le strutture sindacali verticali e orizzontali, favorendone il rinnovamento e il legame con i lavoratori e respingendo così, concretamente, ogni tendenza a contrapporre le nuove strutture a quelle attuali del movimento sindacale italiano. Ciò è tanto più necessario in quanto l'esperienza dei Consigli unitari di fabbrica deve rappresentare un modello democratico al quale, nel processo di unità, dovrà riferirsi la definizione delle strutture sindacali esterne al luogo di lavoro. In questo quadro va risolto anche il problema della presenza unitaria dei patronati sui luoghi di lavoro.

Il Direttivo sottolinea che il Consiglio dei delegati deve avere poteri di contrattazione verso la controparte sui problemi aziendali. Pertanto la Cgil fa propria la scelta di «congelamento» delle Commissioni interne, intendendo con ciò attribuire al Consiglio dei delegati una precisa priorità politica in riferimento alla presenza e alla costruzione del sindacato nella fabbrica, e senza con ciò pregiudicare problemi futuri, riguardanti la rappresentanza di tutti i lavoratori, che potessero sorgere in seguito alla conclusione del processo unitario.

Considerato il grande valore di questa esperienza, anche in riferimento alla crescita della consapevolezza e della democrazia sindacale fra i lavoratori, e della molteplicità dei contributi che su questo terreno vengono da vari settori della classe operaia, il Direttivo ritiene improponibile una trattativa centralizzata con la Confindustria sulla questione dei Consigli.

Il Comitato direttivo della Cgil ribadisce la piena validità del processo di superamento delle correnti e ritiene che, ferme restando tutte le decisioni adottate al Congresso di Livorno, debbano essere approfondite sia le ragioni dei limiti che ancora sussistono sia le caratteristiche che il processo stesso deve assumere in riferimento ai meccanismi di formazione delle decisioni e della politica di promozione dei quadri. A tal uopo il Direttivo nomina una Commissione che riferisca in breve tempo.

Il Comitato direttivo della Cgil sottolinea il successo degli scioperi del 10-16 dicembre che testimoniano della ferma volontà dei lavoratori di pervenire a risultati concreti, anzitutto in riferimento ai temi della sanità e della casa.

Per approfondire ulteriormente lo sviluppo dell'azione sulle riforme, che deve proseguire con le iniziative articolate, il Comitato direttivo decide di riconvocarsi entro la metà di gennaio, a conclusione di un dibattito che si svolgerà con le categorie e con le strutture orizzontali dell'organizzazione.

Il Patto federativo Cgil-Cisl-Uil*

Preambolo

Cgil, Cisl e Uil, di fronte alle difficoltà insorte in ordine ai modi e ai tempi di conclusione del processo unitario, previsti nella riunione di Firenze dell'autunno scorso, confermando l'obiettivo dell'unità sindacale quale esigenza irrinunciabile per assicurare una più valida e completa difesa degli interessi dei lavoratori e per rafforzare le basi del sistema democratico, convengono sulla necessità di realizzare un patto che salvaguardando, consolidando ed estendendo il patrimonio unitario acquisito, dia permanente certezza all'unità d'azione in funzione dell'unità organica di tutti i lavoratori.

A tal fine decidono di costituire, con carattere di transitorietà e quale mezzo per il raggiungimento di tale obiettivo, una Federazione tra le Confederazioni, articolata ai vari livelli, con prerogative delegate e organi propri, ferma restando la piena sovranità di ogni Confederazione per le materie non delegate. La Federazione è denominata «Federazione Cgil, Cisl, Uil».

I principi del Patto federativo e gli impegni assunti dalle tre segreterie saranno sottoposti, entro la prima decade di luglio, all'esame e all'approvazione degli organi deliberanti di ogni Confederazione. A seguito di tale approvazione si passerà all'immediata attuazione della Federazione. Il Patto federativo, per essere effettivamente operante, deve essere applicato da tutte le strutture a tutti i livelli previsti.

Lo spirito, l'essenza del Patto federativo, che esprime la volontà di tutelare l'unità intera di ogni organizzazione, impongono la salvaguardia a tutti i livelli dell'integrità organizzativa di ogni Confederazione. Pertanto, la scelta del Patto federativo, nei presupposti dichiarati, non consente forme di unità organica, comunque denominate e articolate ai livelli verticali e orizzontali, che renderebbero di fatto non operante la Federazione stessa.

* Riunione unitaria dei Consigli generali di Cgil, Cisl e Uil, Roma, 24 luglio 1972.

I congressi ordinari di ogni Confederazione saranno un momento autonomo di verifica dell'esperienza federativa. L'attuazione degli adempimenti previsti dal documento programmatico di Firenze, da parte delle organizzazioni interessate, è contributo valido all'avanzamento del processo unitario.

Poteri e strutture

Le materie per le quali le Confederazioni delegano poteri decisionali alla Federazione sono: politiche contrattuali, politiche di riforma, politiche economiche e sociali di programmazione e di sviluppo, proiezione internazionale di tali politiche. Solo le Confederazioni, in accordo con le loro strutture, possono attribuire alla Federazione altre materie, oltre quelle previste dal presente documento, per l'ulteriore avanzamento del processo unitario.

La Federazione assume per le materie demandate al suo potere decisionale la rappresentanza esterna e la funzione negoziale nei confronti delle controparti. Sul piano dei contratti e delle vertenze il Patto federativo impegna le tre Confederazioni al metodo della formazione di comuni piattaforme rivendicative, azioni e conclusioni, fermo restando per ciascuna di esse il diritto del dissenso e della sua libera manifestazione. Gli atti della Federazione, a ogni livello, saranno sottoscritti dai rappresentanti delle tre organizzazioni negli organi della federazione.

Le strutture federative assorbono gli attuali servizi e strumenti unitari (Cou, Seusi, Cuser e Ausi). È compito della Federazione promuovere, d'intesa con le categorie, la necessaria omogeneizzazione delle strutture verticali in rapporto agli inquadramenti dei settori merceologici.

La Federazione promuove e attua direttamente programmi di attività di formazione unitaria dei quadri e dei militanti sindacali, coordinando inoltre l'attività formativa unitaria delle strutture territoriali e di categoria.

Organi

L'organo di direzione della Federazione è composto da 90 membri, compresi i componenti delle tre segreterie confederali. La segreteria della Federazione è composta da 15 membri, compresi i segretari generali delle tre Confederazioni. Criteri analoghi e naturalmente proporzionali dovranno essere seguiti dalle strutture verticali e orizzontali ai livelli successivamente indicati.

L'organo di direzione federale viene composto in modo paritetico su designazione delle tre organizzazioni e viene nominato dai tre Consigli generali

riuniti. La segreteria federale sarà nominata con i criteri su indicati dall'organo di direzione federale.

Alle riunioni della Segreteria federale saranno, di volta in volta, invitati altri membri delle segreterie delle tre Confederazioni qualora si trattino problemi di carattere specifico e che implicano particolari competenze e responsabilità.

Criteri analoghi potranno essere seguiti dalle strutture verticali e orizzontali ai livelli successivamente indicati.

Livelli

La Federazione sarà costituita ai seguenti livelli:

- orizzontale: nazionale, regionale (dove è possibile), provinciale;
- verticale: nazionale, regionale (dove è possibile), provinciale.

Le Unioni sindacali provinciali, le Camere confederali del lavoro e le Camere sindacali provinciali, sulla base del rapporto federale, stabiliranno concordemente nell'ambito provinciale l'articolazione zonale, secondo le esigenze proprie di ogni realtà ambientale, avendo presente che tali strutture debbono essere rappresentative di tutti i settori e categorie esistenti nel territorio. Solo a queste strutture compete la rappresentatività dell'insieme del movimento e la determinazione delle politiche locali con il coordinamento delle strutture provinciali. Analogamente le categorie si dovranno impegnare per la creazione delle loro strutture federali.

Decisioni

Le decisioni comuni degli organi della Federazione saranno assunte a maggioranza qualificata di 4/5, fermo restando il diritto di una organizzazione di chiedere che le deliberazioni siano assunte votando a maggioranza di organizzazioni senza diritto di veto.

Strutture di base

Il Consiglio dei delegati è l'istanza sindacale di base con poteri di contrattazione sui posti di lavoro. Alla sua formazione concorrono in primo luogo gli iscritti alle tre Confederazioni e i lavoratori non iscritti che, su iniziativa delle stesse, per loro libera scelta intendono parteciparvi: pertanto in tale organismo e, dove esiste, nell'esecutivo, deve essere assicurata la rappresentanza delle forze sindacali che operano nell'azienda stessa e che costituiscono la Federazione. A tal fine le Confederazioni si impegnano, unitamente alle pro-

prie strutture, a concordare tra loro sollecitamente e comunque non oltre il corrente anno un modello elettorale che dovrà garantire l'applicazione del principio su indicato.

La Federazione è impegnata a realizzare, d'accordo con le categorie interessate, mezzi e forme per omogeneizzare le iniziative esistenti e generalizzarne la costituzione, sottoponendo agli organi delle singole Confederazioni i risultati concordati per la relativa approvazione.

Raccordo fra le strutture

Le sperimentazioni e le esperienze compiute negli ultimi anni costituiscono un patrimonio politico e organizzativo che deve essere salvaguardato e arricchito per l'ulteriore sviluppo del processo unitario, e per assicurare altresì la più attiva partecipazione dei lavoratori alla vita del sindacato e la più alta unità di direzione dello stesso.

In questo quadro i Consigli dei delegati devono essere politicamente e organizzativamente collegati con le strutture sindacali, verticali e orizzontali, operanti a tutti i livelli territoriali:

a) la prima struttura verticale esterna al luogo di lavoro è la lega o il sindacato comunale o di zona; si compone di tutti i lavoratori della categoria iscritti al sindacato; è diretta da un Comitato direttivo espresso dal Congresso, cui partecipano i delegati dei lavoratori della categoria iscritti provenienti da tutti i luoghi di lavoro della località. La lega ha rapporti organizzativi e politici con le strutture orizzontali di zona e verticali di grado superiore;

b) la prima istanza orizzontale territoriale è l'organizzazione zonale che si compone di tutti i lavoratori iscritti, delle diverse categorie, della località; comprende tutte le leghe di categoria; è diretta da un Comitato direttivo eletto da un Congresso cui partecipano i delegati delle assemblee congressuali tenute nei luoghi di lavoro e nelle località della zona. L'organizzazione zonale si avvale della partecipazione dei Consigli dei delegati esistenti nella zona.

TENDENZE

Le disuguaglianze nell'accesso all'istruzione in Italia

Gabriele Ballarino, Daniele Checchi, Carlo Fiorio, Marco Leonardi

Obiettivo di questo lavoro è descrivere, sulla base della recente letteratura scientifica, la situazione della disuguaglianza di accesso all'istruzione in Italia, proponendo possibili rimedi alla persistenza di tale disuguaglianza. Si parte da un punto di vista generalmente ugualitario, da cui deriva una valutazione in linea di principio della disuguaglianza d'istruzione esistente, nella misura in cui questa non è determinata da migliori capacità e da un maggiore impegno. Siamo consapevoli della complessità filosofico-politica di questa posizione, ma in questa sede manca lo spazio per affrontare, anche solo brevemente, questo problema. Il lavoro è diviso in tre sezioni. Nella prima ricostruiamo quanto emerge dalla letteratura recente di matrice economica e sociologica in merito alle determinanti delle scelte scolastiche. Nella seconda si discute invece delle possibili spiegazioni delle disuguaglianze che ancora si riscontrano. Nella terza, infine, si analizzano le politiche più appropriate per intervenire allo scopo di allargare l'uguaglianza delle opportunità.

1. Cosa sappiamo

La ricerca, sia economica sia sociologica, concorda nel rilevare in Italia (come altrove) una diminuzione nella disuguaglianza di opportunità educative

* Gabriele Ballarino insegna Sociologia economica e Sociologia dei sistemi educativi all'Università di Milano.

Daniele Checchi insegna Economia del lavoro ed Economia dell'istruzione, ed è preside della facoltà di Scienze politiche dell'Università statale di Milano.

Carlo Fiorio è ricercatore presso il Dipartimento di Scienze economiche, aziendali e statistiche dell'Università di Milano.

Marco Leonardi è ricercatore confermato presso il Dipartimento di Studi del lavoro e del welfare della facoltà di Scienze politiche dell'Università di Milano.

per quanto riguarda i livelli medio-bassi di istruzione, in particolare la scuola media inferiore. Questo dipende da diversi fattori istituzionali ed economici, non facilmente distinguibili e misurabili. In particolare è controverso il ruolo dei fattori individuali, come i fattori genetici e l'abilità non misurata, ruolo che comporta conseguenze analitiche e metodologiche rilevanti (vedi, ad esempio, Bratti, Checchi, Filippin, 2007; Fischer et al., 1997).

Di certo l'introduzione della scuola media unica e l'innalzamento a 14 anni dell'obbligo scolastico hanno giocato un ruolo nella diminuzione della disuguaglianza in ingresso, sia assecondando una tendenza all'allungamento della scolarità che era già in corso, soprattutto nel Nord del paese, causata verosimilmente dalla maggiore richiesta di competenze proveniente dall'economia e dalla competizione di status che nelle società moderne è tipicamente associata alle scelte educative, sia determinando, per quanto in modo non esplicitamente previsto, una diminuzione della selezione che avviene a questo livello scolastico. La ricerca sociologica sottolinea un altro fattore che sembra aver giocato un ruolo importante (non solo in Italia: vedi riferimenti e analisi in Ballarino et al., 2009): si tratta dell'aumento delle tutele sociali, in particolare della sicurezza del posto di lavoro, che assicura alle famiglie la certezza di reddito necessaria per un investimento a lungo termine e rischioso quale quello nell'istruzione dei figli.

Mentre la disuguaglianza all'ingresso, a livello di scuola media inferiore, è in fase di costante declino, la letteratura sociologica (Ballarino, Schadee, 2006) ed economica (Checchi, Fiorio, Leonardi, 2008) sottolinea la persistenza di divari di probabilità nel grado di completamento della scuola media superiore e dell'università, sia secondo la classe sociale dei genitori sia secondo il loro titolo di studio. Analisi separate per i diversi livelli di studio superiore (Ballarino, Schadee, 2008) mostrano che la disuguaglianza di classe nella possibilità di ottenere un titolo di scuola media superiore è leggermente aumentata (in misura non tale da compensare la riduzione al livello inferiore, peraltro), mentre quella relativa all'università è rimasta stabile.

Non è semplice distinguere gli effetti della classe sociale di origine (o del reddito, nel caso degli studi economici) da quelli del livello di istruzione dei genitori, data l'elevata correlazione tra le due misure. Gli studi che hanno cercato di distinguere tra i due hanno però fornito, per il caso italiano, risultati concordi: mentre l'effetto della classe sociale (o del reddito) complessivamente diminuisce, quello del livello di istruzione rimane stabile, una volta che si sia controllato per la classe sociale o per il reddito) (Checchi, 2003;

Ballarino, Schadee, 2008). È possibile attribuire i due tipi di effetti a meccanismi causali diversi: l'effetto della classe o del reddito rimanda a meccanismi collegati con i costi diretti (tasse scolastiche, spese per i libri e per i trasporti) e indiretti (guadagni mancati) dell'istruzione, mentre l'effetto del livello di istruzione dei genitori rimanda a meccanismi connessi con la trasmissione familiare dell'abilità, che ha luogo per via genetica o attraverso il maggiore supporto, attivo e passivo, che un ambiente familiare più dotato di risorse culturali ed educative può dare ai giovani. Quindi il primo nodo che emerge per chi volesse ridurre la disuguaglianza d'istruzione è come attenuare il ruolo della famiglia nei processi educativi, lungo le due dimensioni, quella economica e quella culturale.

L'aumento dell'offerta di corsi universitari con il moltiplicarsi delle sedi ha comportato un aumento degli accessi senza comportare un corrispondente aumento delle uscite (Bratti, Checchi, De Blasio, 2008). L'incremento dell'offerta di corsi non sembra quindi essere stata sufficiente a ridurre la disuguaglianza nelle percentuali di laureati per classe sociale di origine dei genitori.

Due sembrano essere le ragioni di questa situazione. Da un lato, l'Italia è caratterizzata da politiche per il sostegno al diritto allo studio che si rivelano alla prova dei fatti inefficaci nel modificare sia la probabilità di accesso degli individui sia nell'incentivare/promuovere i più meritevoli, per via della differenza tra titolarità formale e ottenimento effettivo delle borse (Sciclone, 2002). A questo contribuisce il passaggio delle competenze per il diritto allo studio alle Regioni, slegando quindi il finanziamento di tali politiche dalla capacità di attrazione delle università, e creando un'iniqua disparità di trattamento tra studenti residenti in regioni ricche e studenti residenti in regioni povere. Né si riscontra in Italia, a differenza che in altri paesi, una maggior disponibilità degli studenti universitari all'indebitamento per finanziare i propri studi (come dimostra la recente indagine analizzata in Perali, a cura di, 2009).

Dall'altro, la diversa origine sociale si riflette anche nella diversa disponibilità a intraprendere carriere scolastiche più o meno esposte al rischio di fallimento. Quando anche una famiglia di bassa origine sociale decida di finanziare la carriera universitaria di un proprio figlio, tenderà a evitare percorsi lunghi e/o di incerto sbocco sul mercato del lavoro (quali quelli tipicamente associati alle professioni liberali, come medico o avvocato), preferendo corsi di durata inferiore a maggior contenuto professionalizzante. La ri-

cerca economica rappresenta questo fenomeno mostrando come la ricchezza familiare continui a essere un fattore determinante delle scelte scolastiche, in quanto le famiglie più ricche sono caratterizzate da una minor avversione al rischio (Leonardi, 2007). Dal punto di vista delle politiche, le diverse interpretazioni hanno implicazioni molto diverse.

Se infatti le famiglie più povere finanziassero gli studi universitari dei propri figli con minore frequenza per via di carenza di liquidità, un rafforzamento del sistema di borse di studio potrebbe attenuare il divario di opportunità. Se invece il minor investimento viene da una minore disponibilità a rischiare (ovvero da una lunga tradizione di fallimenti scolastici), allora un rafforzamento del sostegno al reddito può rivelarsi totalmente inefficace.

Gli abbandoni scolastici (ovvero i mancati conseguimenti dei titoli) sono una delle principali cause della disuguaglianza nelle opportunità educative, sia direttamente (abbandonano più di frequente i figli delle classi inferiori) sia indirettamente (agli occhi delle famiglie l'abbandono annulla il ritorno all'investimento educativo, quindi la possibilità di abbandono agisce da deterrente nella scelta di far proseguire gli studi ai figli). La ricerca sull'andamento storico dei tassi di abbandono nel nostro paese (Ballarino, Bison, Schadee, 2007) trova a livello di elementari e medie inferiori una diminuzione rilevante e sostanzialmente costante nel tempo, anche se in presenza di una persistente differenza territoriale: al Sud i tassi di abbandono a livello di elementare diventano praticamente trascurabili solo alla fine degli anni sessanta, al Nord già nel secondo dopoguerra; a livello di scuola media inferiore il divario permane: al Sud si osserva ancora per le coorti più giovani un tasso di abbandono attorno al 5 per cento, mentre al Centro-Nord è praticamente nullo. La permanenza al Sud di una minoranza (1 su 20) di giovani esclusi dall'istruzione di base non deve essere trascurata: si tratta di futuri emarginati dal mercato del lavoro e di potenziali reclute per la criminalità organizzata.

A livello di media superiore, invece, il tasso di abbandono presenta fluttuazioni senza una tendenza chiara. Esso non varia come conseguenza del rilevante aumento delle iscrizioni complessive (conseguentemente all'espansione dei livelli inferiori e alla richiesta di competenze proveniente dal mercato del lavoro), ma mentre diminuisce nei licei e (in misura inferiore) negli istituti tecnici, aumenta negli istituti professionali e nelle scuole magistrali. Probabilmente l'espansione dell'accesso a questo livello scolastico convoglia nei suoi percorsi meno prestigiosi gli studenti «marginali» (quelli che in effetti costituiscono l'espansione, meno dotati di risorse indivi-

duali e familiari), che più di frequente abbandonano. Le donne presentano tassi di abbandono costantemente inferiori agli uomini, e fluttuazioni inferiori. Tra Sud e Centro-Nord il livello medio è lo stesso, ma al Sud le fluttuazioni sono inferiori. Entrambi i fenomeni possono essere spiegati con lo stesso argomento: i maschi, soprattutto «marginali», sono più disponibili a lasciare gli studi per alternative occupazionali, sicuramente più abbondanti al Centro-Nord.

Il tasso di abbandono all'università è molto alto, attorno al 40 per cento. In comparazione internazionale si tratta di un caso unico (vedi Arum et al., 2007), che pone ovviamente serie questioni di efficienza e adeguatezza del sistema universitario italiano. Gli accessi crescono costantemente: il tasso di passaggio dalle superiori all'università tocca un picco con la coorte successiva alla liberalizzazione degli accessi (1969). Per qualche decennio i tassi di abbandono crescono insieme agli accessi, ma i due andamenti divergono a partire dagli anni ottanta. Con gli anni novanta si osserva una leggera diminuzione dei tassi di abbandono.

2. Possibili spiegazioni

Una possibile origine «istituzionale» del permanere delle disuguaglianze può essere il sistema di differenziazione dei percorsi (*tracking*) che caratterizza la scuola secondaria superiore italiana. Poiché le scelte scolastiche fondamentali vengono anticipate a 14 anni, come in Germania, Austria, Olanda, quanto più è precoce la scelta del corso di studio tanto più conta l'influenza familiare (Brunello, Checchi, 2007). Questo non è necessariamente inevitabile. Anche in altri paesi dove c'è un sistema di differenziazione dei percorsi (in alcuni casi con modalità addirittura più rigide che in Italia, in quanto i percorsi non vengono scelti dalle famiglie ma imposti dagli insegnanti), quello che conta è il meccanismo di assegnazione al percorso. Ad esempio, nel confronto tra Italia e Germania emerge come gli insegnanti abbiano un ruolo molto importante nella scelta e presumibilmente pongano l'accento più sull'abilità che sull'influenza familiare (Checchi, Flabbi, 2007). Indirettamente questo produce un abbassamento dell'influenza familiare sui destini individuali.

Una seconda spiegazione ha a che fare con la diversità delle preferenze dei genitori: la maggiore esposizione al rischio (variabilità del reddito) del-

le famiglie povere le spinge a non iscrivere i figli ai livelli di studio superiore in quanto investimento di più rischioso rendimento. Se la ragione della disuguaglianza fosse la differenza nelle preferenze, una possibile soluzione (di difficile attuazione) sarebbe l'ammissione per quote di figli di genitori con bassa educazione. Le preferenze individuali non sono semplici da indirizzare e solo una politica di ammissione per quote (*affirmative action*) potrebbe essere una politica di successo. In questo caso si dovrebbe passare a un sistema di tipo inglese, dove l'ammissione si fa per test d'entrata (cui si aggiungono le quote) e gli entrati vengono poi nella gran maggioranza dei casi laureati.

Una terza spiegazione potrebbero essere i vincoli di liquidità che impediscono l'iscrizione a scuola, non tanto per i costi diretti (tasse, libri) quanto per quelli relativi alle opportunità (mancato guadagno). Le possibili soluzioni sono le borse di studio per i meritevoli a basso reddito. Le borse dovrebbero essere erogate il prima possibile nella carriera scolastica, quando le differenze di opportunità familiari non hanno ancora segnato profonde differenze negli individui. Le borse dovrebbero essere di importo sufficiente a compensare la perdita di reddito del mancato impiego. Altre soluzioni sono trasferimenti in natura (come tempo prolungato nelle scuole, ammissioni gratuite ai pensionati ecc.). Sperimentazioni recenti in ambito inglese suggeriscono che borse di studio vincolate alla frequenza e al conseguimento di risultati minimi in termini di performance scolastica si sono rivelate efficaci nel ridurre i tassi di abbandono nella scuola superiore.

Ci si può domandare se la disuguaglianza delle opportunità derivi da una scarsa efficienza nel funzionamento della scuola e dell'università. Da più parti si sostiene che la totale assenza di valutazione degli esiti, combinata con l'assenza di competizione tra istituzioni, produca un'assenza di incentivi che si traduce in rendita di posizione per il ceto degli insegnanti. Pur considerando che questa tesi abbia un reale fondamento, non riteniamo che ottenere progressi su questo fronte permetta di ridurre le disuguaglianze educative. Machin (2006) mostra che nel Regno Unito la maggiore concorrenza tra le scuole ha portato a maggiore immobilità sociale. Questo nasce dalla diversa capacità che hanno gli studenti e le loro famiglie di utilizzare le informazioni disponibili e/o la maggior mobilità territoriale che caratterizza i figli delle classi superiori.

3. Proposte di policy

Dall'analisi delle cause indicate nella sezione precedente, emergono alcuni possibili interventi di politica scolastica. Si deve sottolineare anzitutto il ruolo della cultura familiare, già richiamato in precedenza. A questo fine, quanto prima si riesce a togliere i figli dell'influenza familiare, maggiori sono le possibilità di ridurre le disuguaglianze per background familiare. Possono essere avanzate diverse proposte che vanno in questa direzione, senza per questo scontrarsi con la legittima pretesa delle famiglie a partecipare attivamente all'istruzione dei figli:

- rinforzare l'istruzione pre-scolastica (vedi in merito i lavori di Heckman). Si noti che nel nostro paese esiste una grande tradizione di pedagogia per la prima infanzia, come, ma non solo, nel caso degli asili-nido di Reggio Emilia, le cui attività sono studiate e imitate in tutto il mondo: questa tradizione non si è mai tradotta in scelte politiche conseguenti, cioè in un massiccio investimento negli asili nido e nella scuola dell'infanzia;

- aumentare le ore di scuola, su base sia giornaliera (tempo pieno) sia annuale (diminuzione della durata delle vacanze estive);

- spostare la scelta del percorso scolastico (che ha rilevanti conseguenze in termini di occupazione e di reddito) da 14 a 16 anni, quando questa dipende meno dalla famiglia e più dalle capacità effettivamente dimostrate dallo studente;

- utilizzare test cui vincolare l'ammissione ai percorsi superiori (licei) della scuola secondaria, impostandola così in modo più meritocratico e meno legato alla cultura e alle informazioni disponibili in famiglia;

- dare maggiore potere agli insegnanti, che hanno informazioni migliori, nell'ammissione ai livelli scolastici superiori all'obbligo (come accade in Germania, dove infatti l'associazione tra origine familiare e tipo di percorso secondario è meno forte che nel nostro paese).

Considerando poi il disegno istituzionale del sistema scolastico, due nodi meritano una discussione più approfondita. Il primo riguarda il posticipo dell'inizio della formazione tecnica-professionale ai 16 anni, riformando la scuola secondaria in modo da avere due cicli dell'obbligo, primaria e secondaria, di cinque anni ciascuno. L'evidenza finora raccolta indica l'inefficacia dell'alternanza scuola-lavoro (proposta dal ministro Moratti all'epoca del precedente Governo Berlusconi, e variamente ripresa dai governi regionali di centro-destra) nell'assicurare una maggior permanenza a scuola degli stu-

denti a rischio di abbandono. Si tratta infatti di imitazioni del sistema tedesco di apprendistato che non ne possono ripetere le performance in mancanza delle precondizioni istituzionali che lo caratterizzano (Regini, 1996), quali la partecipazione sistematica delle organizzazioni degli imprenditori e dei lavoratori alla gestione del processo formativo e una rilevante tradizione di investimento e di impegno dei governi locali in quel senso. In mancanza di simili precondizioni, la cui creazione è aleatoria e in ogni caso richiede tempi medio-lunghi, l'individuazione di un canale di formazione professionale separato dal sistema dei licei rischia di riguardare essenzialmente gli studenti «marginali», riproducendo su più larga scala la non brillante performance della formazione professionale regionale. Nel caso lombardo, peraltro, il governo di centro-destra ha operato anche una rilevante riforma dei criteri di gestione e finanziamento del sistema regionale di formazione professionale, che ha aumentato il ruolo dei soggetti privati nella gestione del sistema, e si è tradotta, a giudizio degli operatori, in un complessivo peggioramento della qualità del servizio erogato.

In linea di principio l'unificazione del primo biennio dei diversi percorsi di secondaria superiore potrebbe determinare conseguenze positive in termini di riduzione della disuguaglianza delle opportunità, come mostrano le stime delle determinanti delle scelte di indirizzo. D'altra parte, occorre anche osservare che si tratterebbe di un impegno molto rilevante dal punto di vista organizzativo, che la scuola italiana sembra tutt'altro che in grado di affrontare in questo momento, in mancanza di un importante incremento delle risorse disponibili, incremento che sembra difficile in presenza di forti vincoli di bilancio e forti resistenze, a livello sia di *policy-makers* sia di opinione pubblica, alla crescita degli investimenti pubblici nel sistema scolastico (basti ricordare la polemica tra enti locali e governo centrale in merito all'allocazione degli oneri derivanti dall'innalzamento dell'obbligo scolastico).

L'obiettivo potrebbe essere approssimato attraverso tappe intermedie sperimentali, ad esempio con un progetto di forte innalzamento della qualità del biennio degli istituti professionali (sicuramente il segmento più debole della scuola secondaria italiana, come dimostrato dal tasso di abbandono e dagli esiti occupazionali). Un'operazione di questo tipo potrebbe anche ridurre le resistenze di chi teme che l'unificazione del biennio si traduca in una dequalificazione dei bienni liceali. Essa potrebbe inoltre utilmente collegarsi con l'introduzione di forme di incentivazione salariale ai docenti. Attualmente, infatti, con salari uniformemente bassi e in assenza di qualsiasi

incentivo economico connesso con la professionalità e l'impegno, i docenti più preparati e motivati non trovano altra gratificazione che quella connessa alla qualità degli studenti in ingresso (lavorare con studenti bravi è più facile e gradevole), per cui tendono a spostarsi sistematicamente verso i licei, creando così un circolo vizioso in cui i docenti migliori insegnano agli studenti migliori, mentre gli studenti «marginali» tendono a trovarsi di fronte insegnanti poco preparati, poco motivati o poco esperti (Bratti, Checchi, Filippin, 2007).

Ogni progetto di riqualificazione della scuola superiore (l'unico segmento scolastico la cui struttura sia nell'essenziale rimasta invariata dall'epoca della riforma Gentile) non può però prescindere da una seria attività di valutazione. A partire dagli anni ottanta sono state svolte sperimentazioni didattiche che hanno mobilitato una grande quantità di risorse economiche e umane, e hanno anche introdotto nuove tipologie di corsi (ad esempio, i licei socio-pedagogici): eppure, a partire dagli anni novanta i governi, sia di centro-sinistra sia di centro-destra, hanno progettato importanti, tuttavia mai attuate, riforme della scuola secondaria senza neanche porsi il problema della valutazione degli esperimenti già effettuati. Questo ha a che vedere con l'egemonia dei pedagogisti e della cultura idealistica di cui molti di essi sono tipicamente portatori, che dura tuttora e riguarda inevitabilmente anche la consulenza ai responsabili delle politiche scolastiche: questo ha determinato uno stile di *policy-making* molto più orientato alla dichiarazione di principio di tipo ideologico (per l'uguaglianza nel centro-sinistra, per l'efficienza e il merito nel centro-destra) che allo studio dei costi e dei benefici delle iniziative intraprese.

A nostro parere occorrerebbe anche spostare il rischio dell'investimento universitario dalla famiglia alla collettività, introducendo un prestito in forma di pre-salario che venga restituito in modo variabile secondo il successo lavorativo dell'individuo una volta laureato (*graduate tax*). Le sperimentazioni di queste forme di finanziamento hanno incontrato l'opposizione degli studenti (ad esempio in Inghilterra), perché si traducono in un incremento netto degli oneri a carico degli individui. Tuttavia, in linea di principio, se il rimborso si attiva solo al superamento di un minimo di reddito da conseguire, queste forme di rimborso a posteriori hanno il grosso vantaggio di scaricare sulla collettività l'onere del rischio. Sistemi analoghi di finanziamento sono operativi in Svezia e Norvegia, dove all'onere del costo si aggiunge una sorta di pre-salario pagato agli studenti universitari.

È evidente che il contributo a carico delle famiglie italiane per un corso di studio universitario è palesemente basso in relazione ai costi. Esiste quindi un discreto margine di intervento, fosse anche per aumentare le tasse d'ingresso redistribuendo l'intero provento della manovra agli studenti meritevoli provenienti da famiglie povere (una delibera di questo tipo è stata recentemente approvata dall'Università di Trento, con un incremento del 50 per cento dei costi e completa redistribuzione del maggior gettito tra gli studenti).

Più in generale occorrerebbe permettere maggior autonomia alle università nella fissazione delle tasse di iscrizione, regolando eventualmente dall'esterno le politiche di accesso (imponendo, ad esempio, quote basate sulle caratteristiche delle famiglie d'origine: il 15 per cento dei posti lasciato ai figli di genitori con la licenza elementare, anche se la loro performance universitaria dovesse risultare inferiore a quella media dei figli dei genitori laureati). Se le università potessero alzare le tasse universitarie, ma fossero obbligate a introdurre forme di sussidio agli studenti più meritevoli, si potrebbe auspicare l'instaurarsi di una competizione positiva per attrarre gli studenti meritevoli delle famiglie povere (analogamente a quanto accade oggi sul collocamento obbligatorio dei disabili, dove al di là delle inadempienze le imprese cercano di assumere le persone con minor disabilità pur di ottemperare l'obbligo legislativo).

La creazione poi di istituzioni universitarie d'élite, magari a livello di laurea specialistica, permetterebbe di offrire agli studenti meritevoli una corsia preferenziale per emergere socialmente. Quello che infatti differenzia i sistemi universitari inglese o francese da quelli italiani o tedeschi è l'assenza di accessi selettivi, che ha come controindicazione la carenza di segnali efficacemente spendibili nel mercato del lavoro. Dalla tabella seguente si nota come il sistema formativo italiano sia solo formalmente equalizzante a livello universitario, ma come a esso corrisponda a posteriori un livellamento verso il basso.

Rappresentazione schematica dei sistemi formativi

	<i>Gran Bretagna</i>	<i>Francia</i>	<i>Germania</i>	<i>Italia</i>
Sistema scolastico secondario	Unificato	Differenziato	Stratificato	Stratificato
Accesso al livello terziario	Test di ammissione indipendentemente dall'indirizzo di provenienza	Test di ammissione per le istituzioni di eccellenza	Nessun test; ristretto ad alcuni indirizzi secondari	Nessun test; aperto a tutti gli indirizzi
Sistema scolastico terziario	Stratificato (tra università e politecnici); scarse le istituzioni private	Differenziato (<i>grand ecoles</i> e università); scarse le istituzioni private	Stratificato (tra università e politecnici)	Uniforme; scarse le istituzioni private
Valutazione del sistema universitario: didattica	Accreditamento (<i>local authorities</i>)	Accreditamento (valutazione interna)	Accreditamento (agenzie regionali esterne)	Accreditamento (nuclei di valutazione interni)
Valutazione del sistema universitario: ricerca	Agenzia esterna (Rae) basata su <i>peer review</i>	Inesistente	Inesistente	Inesistente
<i>Top universities</i> nelle prime 100 università europee per produzione scientifica *	18	7	25	8
<i>Brain drain</i> (% studenti provenienti dall'estero – 2005) **	22	9	10	2

* Dalla graduatoria bibliometrica prodotta da The Center for Science and Technology Studies (Cwts), Leiden University, riferita alla produttività di ricerca in ambito scientifico (periodo 1997-2004) delle università europee (www.cwts.nl/scripts/index.pl).

** Oecd (2007), *Education at a Glance*, Parigi, Oecd.

Vi è infine un ulteriore settore, spesso trascurato: quello della formazione continua (*life long learning*). Esistono a nostro parere in Italia le condizioni per investire sulla formazione degli adulti, tra i quali ancora più del 50 per cento non ha un diploma di maturità, con programmi di formazione incentivata (come le 150 ore degli anni settanta), sulla scia degli obiettivi auspicati dal processo di Lisbona. Non dobbiamo infatti scordare che una parte si-

gnificativa della formazione delle competenze degli studenti avviene ancora all'interno delle mura domestiche. Alle sei ore di scuola formale si affiancano una decina di ore di scuola informale impartita dall'ambiente familiare e/o dal territorio. A 15 anni gli studenti sono ancora molto permeabili agli effetti dell'ambiente culturale in cui vivono, e quest'ultimo è fornito principalmente dai genitori. Per questo è importante che i genitori posseggano un livello di competenze adeguato, al fine di poter accompagnare la formazione dei propri figli.

Nei dati dell'indagine Pisa 2003, che pure sovrastima l'istruzione dei genitori, il 5 per cento dei genitori di ragazzi quindicenni nel Mezzogiorno ha al massimo la licenza elementare, mentre il 32,5 possiede al massimo la licenza media (i numeri corrispondenti per il Nord-Est sono 1,6 e 19,8). È quindi evidente che investire di più in edifici e attrezzature va benissimo, ma deve potersi accompagnare con uno sforzo di scolarizzazione avanzata per la generazione degli adulti. Perché non immaginare che l'innalzamento dell'obbligo scolastico sia accompagnato da una campagna che favorisca il contemporaneo conseguimento di scolarità secondaria superiore da parte di almeno un genitore attraverso un'esperienza di formazione adulta o continua? Ecco che si genererebbero a livello familiare sinergie positive che potrebbero rappresentare l'incentivo corretto per la formazione adeguata di competenze per la vita da parte degli studenti quindicenni.

Una modalità attuativa che può essere studiata è quella della creazione di un conto formativo individuale. Tale conto permette l'accumulo di ore di lavoro e di versamenti monetari, entrambi finalizzati all'accesso ricorrente alla formazione durante la vita lavorativa di un individuo¹.

3.1. Il conto formativo orario

A ciascun individuo è riconosciuto un monte ore annuo all'interno dell'orario di lavoro (ad esempio 150 ore, sulla falsariga della precedente esperienza), spendibile in attività formative certificabili. Tale monte ore è cumulabile nell'arco della vita lavorativa, qualora non utilizzato viene perso. Ai fini di favorire l'aggiornamento della componente più anziana della forza lavoro, il tetto orario può essere graduato in modo crescente all'avanzare dell'anzianità anagrafica del lavoratore: se portato a 250 ore annue per un lavoratore di 50

¹ Correttivi pubblici adeguati potranno essere introdotti per estendere la platea dei fruitori anche ai disoccupati e a chi non appartiene alla forza lavoro (in primis, le casalinghe).

anni, esso comporta un anno sabbatico retribuito ogni sei anni di lavoro, in modo del tutto analogo a quanto goduto dai professori universitari. La legge potrebbe limitarsi alla fissazione di un livello minimo, elevabile per via contrattuale su scala sia nazionale sia aziendale. In caso di rescissione del rapporto di lavoro per decisione unilaterale di uno dei due contraenti, il principio generale deve assicurare la portabilità del credito orario: pertanto l'impresa che perde il lavoratore deve corrispondere all'impresa che acquista il lavoratore una compensazione monetaria commisurata al credito orario maturato dal lavoratore presso l'impresa di origine.

3.2. Il conto formativo monetario

La disponibilità di tempo liberato dal lavoro non ne assicura necessariamente l'utilizzo, specialmente in contesti caratterizzati da bassa qualificazione dei lavoratori e scarsa lungimiranza aziendale, tipica di una parte delle piccole e medie imprese. Allo scopo di creare un incentivo monetario sia dal lato della domanda (in modo da rendere maggiormente conveniente al lavoratore l'accesso alla formazione) sia dal lato dell'offerta (favorendo la creazione di un'offerta formativa rivolta specificamente al settore maturo della forza lavoro), si deve prevedere la creazione di un conto individualizzato² per ciascun lavoratore, cui contribuiscano in modo paritario imprese e lavoratori (in misura, ad esempio, pari allo 0,5 per cento della retribuzione lorda). Tale conto viene gestito da una sezione dedicata presso l'Inps, al fine di assicurare la portabilità dello stesso conto anche a fronte di cambiamenti nell'arco della vita lavorativa, e deve assicurare una remunerazione in linea con i rendimenti obbligazionari di mercato. L'accesso al conto è ammesso esclusivamente per il finanziamento di periodi di attività formativa certificata (contribuendo quindi alla copertura di spese di iscrizione, acquisto materiali, e prevedendo la possibilità di un'indennità in caso il lavoratore usufruisca di permessi di lavoro non retribuiti). Allo scopo di garantire la massima fruibilità dei fondi, occorre introdurre la clausola che il non utilizzo del conto comporta il riassorbimento da parte dell'Inps degli importi non utilizzati.

² La proposta di un *learning account* era già contenuta nella piattaforma elettorale del Labour Party prima dell'ingresso al governo, ma non è mai stata attuata. Vedi al riguardo Checchi D., Salvati M. (1995), *Giustizia sociale oggi: una discussione di Social Justice - Strategies for National Renewal*, in *Politica Economica*, agosto.

Al fine di evitare abusi o accordi collusivi tra imprese e lavoratori per evitare l'applicazione di norme di questo tipo, è importante che l'attività formativa venga esercitata in centri riconosciuti e autorizzati alla certificazione. Questo avrebbe l'ulteriore vantaggio di fornire un incentivo a scuole secondarie e università ad aumentare l'offerta formativa verso la componente matura della forza lavoro. Altre norme favorevoli possono essere immaginate come corollario. Ad esempio l'incentivazione fiscale delle corrisposizioni salariali per le ore usufruite dal conto orario, oppure la stessa incentivazione dei versamenti sul conto monetario. Si potrebbe incentivare il fatto che impresa e lavoratore concordino il piano formativo individuale al fine di orientare la formazione su contenuti fruibili anche da parte delle imprese. Si potrebbe infine prevedere il diritto a periodi di aggiornamento non retribuiti, con conservazione del posto di lavoro.

Bibliografia

- Arum R., Gamoran A., Shavit Y. (2006), *Più inclusione che deviazione: espansione, differenziazione e struttura di mercato nell'istruzione superiore*, in Ballarino G., Checchi D. (a cura di), *Sistema scolastico e disuguaglianza sociale. Scelte individuali e vincoli strutturali*, Bologna, Il Mulino.
- Ballarino G., Bernardi F., Requena M., Schadee H. (2009), *Persistent Inequalities? Expansion of Education and Class Inequality in Italy and Spain*, in *European Sociological Review*, 1, pp. 123-138.
- Ballarino G., Schadee H. (2008), *La disuguaglianza delle opportunità educative in Italia, 1930-1980: tendenze e cause*, in *Polis*, XXII, 3, pp. 373-402.
- Ballarino G., Schadee H. (2006), *Espansione dell'istruzione e disuguaglianza delle opportunità formative nell'Italia contemporanea*, in *Polis*, XX, 2, pp. 207-228.
- Ballarino G., Bison I., Schadee H. (2007), *Abbandoni scolastici, espansione dell'istruzione e inserimento occupazionale in Italia*, presentazione al convegno *Ais Esplorare la coesione sociale* (sezione Metodologia), Università di Trento, 28-30 giugno.
- Belzil C., Leonardi M. (2007), *Can Risk Aversion Explain Educational Attainments? Evidence from Italy*, in *Labour Economics*, 14, 6, pp. 657-970.
- Bratti M., Checchi D., Filippin A. (2007), *Da dove vengono le competenze degli studenti? I divari territoriali nell'indagine Ocse Pisa 2003*, Bologna, Il Mulino.

- Bratti M., Checchi D., De Blasio G. (2008), *Does the Expansion of Higher Education Increases Equality of Educational Opportunities? Evidence from Italy*, in *Labour*, 22, pp. 53-88.
- Brunello G., Checchi D. (2007), *Does School Tracking Affect Equality of Opportunity? New International Evidence*, in *Economic Policy*, 52, pp. 781-861.
- Checchi, D. (2003), *Scelte di scolarizzazione ed effetti sul mercato del lavoro*, in C. Lucifora (a cura di), *Mercato, occupazione e salari: La ricerca sul lavoro in Italia*, Roma, Isfol-Mondadori Università, vol. 1, pp. 2-29.
- Checchi D., Flabbi L. (2007), *Intergenerational Mobility and Schooling Decisions in Italy and Germany: the Impact of Secondary School Track*, IZA Discussion Paper n. 2879.
- Checchi D., Fiorio C., Leonardi M. (2007), *Sessanta anni di istruzione scolastica in Italia*, in *Rivista di Politica Economica*, volume monografico, pp. 285-318.
- Checchi D., Ichino A., Rustichini A. (1999), *More Equal but Less Mobile? Education Financing and Intergenerational Mobility in Italy and the US*, in *Journal of Public Economics*, 74, pp. 351-393.
- Fischer C., Hout M., Sanchez Jankowsky M., Lucas S.R., Swidler A., Voss K. (1997), *Inequality by Design. Cracking the Bell Curve Myth*, Princeton, Princeton University Press.
- Gibbons S., Machin S. (2006), *Paying for Primary Schools: Admissions Constraints, School Popularity or Congestion?*, in *Economic Journal*, 116, pp. 77-92.
- Leonardi M. (2007), *Do Parents Risk Aversion and Wealth Explain Secondary School Choice?*, in *Giornale degli Economisti e Annali di Economia*, 66, 2, pp. 177-206.
- Machin, S. (2006), *Social Disadvantage and Education Experiences*, *OECD Social, Employment and Migration Working Papers*, 32, Paris, OECD Publishing.
- Perali F. (a cura di) (2009), *Equity and Access to Tertiary Education: Demand for Student Loans in Italy*, mimeo.
- Regini M. (a cura di) (1996), *La formazione delle risorse umane. Una sfida per le «regioni motore» europee*, Bologna, Il Mulino.
- Sciclone N. (2002), *Il diritto allo studio universitario. L'efficacia delle borse di studio*, in *Studi e Ricerche*, Collana Educazione, Firenze, Giunti.

Good bye, Mr. Taylor.

Luoghi e culture del lavoro postindustriale

Anita Merli

1. Introduzione

Una cultura è l'insieme dei valori, delle tradizioni, delle politiche, dei convincimenti, delle attitudini che costituiscono un contesto pervasivo per qualunque cosa si pensi o si faccia in un'organizzazione. Occorre aggiungere che un'organizzazione aziendale dispone di un grandissimo palcoscenico e di un non meno robusto retroscena, come aveva osservato Erving Goffmann. L'azienda è a tutti gli effetti un luogo imbevuto di cultura.

Il cambiamento culturale è sempre in atto, ma indubbiamente esso accelera ed è più percepibile in alcuni passaggi d'epoca, come il mutamento nel mondo del lavoro che è andato affermandosi dagli anni novanta in poi nel mondo occidentale.

L'oggetto dell'esame è il cambiamento della condizione di vita degli impiegati tecnici, della percezione della loro situazione in una multinazionale dell'informatica. Gli intervistati – Giovanni, Marisa, Emanuela e Lucetta – hanno età superiore a 44 anni, pertanto hanno vissuto un'esperienza in larga misura comune.

I giovani neo-laureati degli anni ottanta entrarono nelle aziende colmi di belle speranze: avevano studiato e si aspettavano di poter esprimere lì il loro potenziale, trovando riconoscimento professionale ed economico.

Verso la metà degli anni ottanta arriva a lavorare nella multinazionale Lucetta. Aveva vent'anni nel 1985, quindi è un po' più giovane degli altri partecipanti all'indagine, che erano in quell'anno intorno ai trenta. Lucetta ha il diploma di maturità scientifica, e non verrà mai a lavorare in stabilimento: il suo primo lavoro è installare i calcolatori lì prodotti presso i clienti ed effettuare tutte le attività software necessarie.

* Anita Merli è impiegata tecnica ed etno-antropologa.

2. Cultura manifatturiera

Negli anni ottanta la multinazionale aveva una presenza manifatturiera, e tre dei quattro intervistati cominciarono a lavorare proprio nello stabilimento, collaborando con diversi ruoli alla gestione della produzione. La cultura manifatturiera portava in primo piano i valori della collaborazione: l'obiettivo di tutti era comune, cioè realizzare nei tempi e modi dovuti la produzione richiesta. L'azienda si autorappresentava mediante la metafora della grande famiglia. Da qui un certo rapporto paternalistico, tramite il quale la collaborazione e anche il consenso dei dipendenti all'azienda erano assicurati. Questo aspetto era così pronunciato che in molti discorsi informali, tra colleghi, poteva capitare di riferirsi all'azienda come «la mamma». Magari con un tono ironico, un po' superiore, come per prendere le distanze da una situazione percepita come di esagerata presenza e tutela.

La cultura aziendale è fatta di riti, alcuni dei quali formali, come inaugurazioni, cene di reparto, qualche volta la messa per i defunti, di comunicazione, che possono essere vecchie storie che si tramandano per tradizione orale, in colloqui più o meno personali che si possono svolgere in prossimità della macchina del caffè, ma anche iniziative ufficiali, quali slogan lanciati dalla direzione, affissi su grandi manifesti alle pareti, e parole d'ordine che vengono ripetute dai capi ai collaboratori¹.

La cultura aziendale si manifesta anche nell'aspetto fisico della sede: il fatto di lavorare non in piccoli uffici ma in un *open space* che richiama da vicino il panottico foucaultiano è significativo, come pure il gergo.

La cultura aziendale è fatta anche di linguaggio. Nel caso specifico, un miscuglio non entusiasmante di italiano e inglese, di sigle e acronimi. La padronanza di questo gergo, specie in campo amministrativo, distingue le persone introdotte nel lavoro dai neofiti. Vale qui la pena di notare come l'espressione «collaboratore» indica in realtà un subordinato: il rapporto gerarchico viene occultato dal linguaggio.

Talvolta l'uso del gergo prescinde dalla conoscenza dei processi aziendali sottesi e dal loro significato funzionale. «A me hanno detto che si fa così» può succedere di sentirsi rispondere a una richiesta di spiegazioni da

¹ The Open University (1996), *The Capable Manager – Understanding Structures and Cultures*, Milton Keynes, p. 46.

parte di persone pure molto efficienti. Allora non si può fare a meno di pensare ancora al rito, come al responsorio in latino delle messe pre-conciliari. In questo contesto la conoscenza di questi processi, o una migliore conoscenza della lingua inglese, sono elementi di distinzione.

Come sempre, accanto a una cultura dominante, esistono sottoculture; queste si originano in presenza di fratture geografiche e/o funzionali. Un'organizzazione complessa è formata da tanti gruppi professionali diversi, ci sono manager, impiegati amministrativi, segretarie, tecnici, consulenti e venditori. Un'organizzazione aziendale è anche un'organizzazione politica, e ha una struttura di comando, basata sulla relazione capo-subordinato (anche se quest'ultimo, come si diceva, si chiama collaboratore). Lo slittamento semantico che si produce serve a rendere più fluidi i rapporti.

In orario di lavoro tutta una serie di prerogative del cittadino vengono messe tra parentesi, in cambio della retribuzione. Macroscopicamente si può dire che la sola effettiva libertà è quella di cambiare posto di lavoro; in realtà, qui come altrove, l'attore sociale ha margini di movimento, quali l'orario flessibile, la pausa caffè, le tante persone da incontrare.

La politica pervade l'organizzazione perché c'è ricerca del consenso, competizione per le risorse, per le promozioni, per l'influenza delle decisioni, per il riconoscimento. «L'individuo è senza dubbio l'atomo fittizio di una rappresentazione "ideologica" della società, ma è anche una realtà fabbricata da quella tecnologia specifica del potere che si chiama "la disciplina"»². Le discipline sono (la definizione è sempre di Foucault), in senso globale, tecniche per regolamentare le molteplicità umane; esse rispondono ai requisiti di rendere poco costoso l'esercizio del potere, di essere discrete e poco esteriorizzate, quindi relativamente invisibili, e di suscitare scarsa resistenza.

Non mancano reti e organizzazioni ombra. Una rete può essere fatta di amici, di persone della stessa provenienza geografica, membri di minoranze, appartenenti a organizzazioni religiose, come magari, operanti a diversi livelli, Comunione e Liberazione e Opus Dei. Una rete informale significa avere una persona ben disposta in posizione elevata: mentori, sponsor, gruppi di persone che possano sostenere una candidatura. Significa disporre di informazioni non note a tutti e potersene avvantaggiare.

² Foucault M. (1993), *Sorvegliare e punire*, Torino, Einaudi, p. 212.

2.1. La cultura di Giovanni

Giovanni viene da una carriera operaia e tecnica, ha avuto esperienze di officina, ha una percezione concreta dei problemi della produzione. La cultura operaia di Giovanni era l'esito di una lunga formazione. Era andato a lavorare in officina quando aveva 16 anni, continuando a studiare da perito meccanico la sera. Aveva successivamente trovato lavoro in un'azienda metalmeccanica più grande in zona Lambrate, a Milano. Qui aveva ricoperto il ruolo di attrezzista, che è la posizione operaia più qualificata.

Di quel periodo Giovanni ricorda l'orgoglio del proprio lavoro, nonostante la conflittualità sindacale degli anni settanta. Racconta che molto spesso, in metropolitana con i colleghi, l'argomento di conversazione era il lavoro della giornata. E il lavoro della giornata era una cosa ben visibile: nella fabbrica di cui si parla si costruivano macchine per il caffè espresso; gli poteva ben succedere di entrare in un bar e bere un caffè che gorgogliava da una macchina costruita da loro. Dopo un anno come attrezzista Giovanni si diplomò e fu promosso impiegato all'Ufficio tempi e metodi.

2.2. Ufficio tempi e metodi

Non è forse inutile ricordare che l'Ufficio tempi e metodi era il «grande orologio» della fabbrica fordista. Il metodo di lavoro messo a punto da Frederick Taylor, capo della produzione della Ford delle origini nel libro *Scientific Management*, consisteva nello scomporre ogni attività in tante micro-operazioni che dovevano essere poi ripetute dall'operaio migliaia di volte. Il lavoro, frazionato in questo modo, diventava assai più produttivo e non richiedeva l'impiego di persone particolarmente qualificate.

Una delle operazioni chiave per organizzare una produzione era conoscere il tempo di ciascuna di queste micro-operazioni. Quindi, questa misura – rilevata dall'Ufficio tempi e metodi, i cui addetti non godevano di particolare popolarità – contribuiva a stabilire il ritmo con cui si muoveva la catena di montaggio, dunque il ritmo di lavoro. L'unità di misura temporale impiegata era il decimillesimo di ora, un dato che dà una buona idea della precisione richiesta. Ogni atto è temporalmente elaborato, anzi «viene scomposto nei suoi elementi, la posizione del corpo, delle membra, delle articolazioni viene definita, a ogni movimento sono assegnate un'ampiezza, una durata [...] il tempo penetra il corpo, e con esso tutti i controlli minuziosi del potere»³.

³ *Ibidem*, p. 165.

Quindi la disciplina della fabbrica fordista passa attraverso la disciplina del corpo, che si instaura con l'introduzione di un'educazione standardizzata che definisce ciò che è normale. E qui il tempo di Giovanni si divide tra l'ufficio, dove riempiva tabelle ed elaborava grafici, e l'officina, dove con il cronometro in mano rilevava i tempi agli operai addetti a stampe, presse, torni e fresatrici. Da collega a controllore. Giovanni ricorda che, anche se i ruoli erano cambiati, i rapporti umani rimanevano gli stessi.

La fabbrica fordista infatti, a prescindere dalle inclinazioni personali, definisce un numeroso gruppo di persone che hanno la stessa esperienza del loro lavoro, ne condividono condizione sociale ed economica, disagi, soddisfazioni e presenza quotidiana.

Dopo non molto tempo, comunque, l'impresa entrò in crisi. Fece seguito un periodo di lotte e un'occupazione durata sei mesi, a cui Giovanni partecipò. L'azienda alla fine chiuse, licenziando tutti. Giovanni si mise in cerca di un nuovo lavoro, e fu così che approdò alla multinazionale, nel 1978. «Lavoravo nel controllo della produzione – racconta Giovanni – e sapevo dove andava a finire il mio lavoro».

«In quegli anni mi occupavo di sistemi gestionali, che avevano l'obiettivo di coordinare meglio la produzione e facilitare la collaborazione delle persone, anche a distanza» ricorda Marisa. «Invece io ho cominciato a lavorare scrivendo software per l'automazione delle procedure dell'ufficio acquisti» aggiunge Emanuela: «Le parti acquistate erano una quota importante della produzione che spedivamo in tutto il mondo». L'ufficio acquisti era in gran parte impegnato nella lavorazione all'esterno di parti che venivano poi montate nel prodotto finale.

2.3. Un episodio

Emanuela ricorda un particolare episodio. Un compratore non riusciva a mettersi d'accordo col fornitore sul prezzo di una parte. Il punto era che il tempo di lavorazione risultava, a parere del compratore, assai sovrastimato. La controversia fu risolta in modo assai concreto. Il compratore della multinazionale andò di propria iniziativa in officina, si rivolse a un operaio esperto – che si doveva chiamare «operatore», perché operaio suscitava associazioni mentali temerarie, del tipo «classe operaia», da evitarsi con opportune limitazioni del linguaggio e perifrasi – naturalmente mediante la sua linea gerarchica, e chiese di realizzare il pezzo in questione.

Non soddisfatto di aver registrato il tempo di lavorazione – argomento da usare nella negoziazione – si recò dal fornitore con l'operaio stesso, che replicò la sua performance nell'officina del fornitore. Questa volta però con tempi superiori: il motivo erano l'illuminazione insufficiente, il pavimento sporco di olio e quindi sdruciolevole, gli attrezzi un po' usurati. Esistevano dunque questioni che potevano essere risolte con un confronto diretto sulle cose, e una volta risolte portavano vantaggio a tutti.

3. Linguaggio

C'era l'orgoglio di appartenere a una realtà importante a livello internazionale, di fare la propria parte nel funzionamento di una macchina grande e complessa, che era forse impossibile conoscere completamente. Non a caso esistevano corsi per neo-assunti, della durata di una settimana, nei quali venivano date anche informazioni di tipo organizzativo, ben lungi però dall'esaurire l'argomento. Emanuela ricorda il suo corso per neo-assunti, al quale presenziavano anche le guardie dello stabilimento, che controllavano ogni mattina le persone che entravano e che erano lì per imparare le nuove facce.

Uno dei neo-assunti, dopo aver ascoltato il trattamento, le prospettive, le possibilità del posto dove si trovava, esclamò con entusiasmo: «Come sono fortunato ad aver trovato posto in questa multinazionale, nel posto dove lavoravo prima ero indegnamente sfruttato». Il dirigente dell'Ufficio personale lì presente intervenne immediatamente, avvertendo che «sfruttato qui dentro non si dice, non è un termine che noi usiamo». Questi *outing* censori erano rari, perché normalmente le persone si censuravano a sufficienza da loro stesse. Infatti, «in ogni società la produzione del discorso è insieme controllata, selezionata, organizzata e distribuita tramite un certo numero di procedure che hanno la funzione di scongiurare i poteri e i pericoli, di padroneggiare l'evento aleatorio, di schivarne la pesante, temibile materialità»⁴.

I dirigenti venivano citati per cognome, con grande rispetto, premettendo in rari casi il titolo accademico, che non veniva normalmente usato per riferirsi alle persone. Ai colleghi si dava normalmente del tu, ai superiori frequentemente del lei.

⁴ Foucault M. (1972), *L'ordine del discorso*, Torino, Einaudi, p. 9.

Esisteva comunque un rapporto fiduciario con l'azienda, che aveva tante componenti: la sicurezza dell'impiego, il riconoscimento della propria attività, che non era solo di tipo monetario, ma includeva anche un ben preciso status e un possibile avanzamento di carriera. Trattandosi di un settore che fino a quel momento si era solo espanso, il rapporto fiduciario aveva un suo fondamento. Per molti, ma non per tutti.

Uno degli elementi che faceva diminuire la realistica gamma delle aspettative era l'appartenenza al sindacato e la partecipazione alle vertenze. Infatti, la sindacalizzazione non faceva e non fa parte della cultura dei lavoratori della multinazionale, né degli impiegati né degli operai.

Comunque, lavorare in multinazionale rappresentava la possibilità di esprimere i propri talenti, e Parigi val bene una messa, cioè l'accettazione sostanzialmente silenziosa della cultura organizzativa aziendale. La quale prevede che al proprio capo non si possa mai dire di no. Chi trovava qualcosa da criticare lo teneva per sé o ne parlava in contesti ristretti. Di sicuro non apriva una vertenza. Ma, al di là di tutto questo, o per tutto questo, o nonostante tutto questo, la multinazionale era un'azienda florida, che produceva profitti e qualche aumento di stipendio.

4. Organizzazione manifatturiera

La multinazionale disponeva di un'organizzazione manifatturiera di tutto rispetto. Non solo operai, ma funzioni aziendali dedicate: logistica, disegno industriale e pianificazione. La produzione avveniva su pianificazione anticipata: l'attività produttiva, e quindi gli acquisti, i turni di lavoro, i trasporti, le ferie, le pause di manutenzione erano organizzate con grande anticipo. Sul ritmo delle cose, anche le persone potevano organizzare i loro tempi di vita, oltre che di lavoro, con ragionevole certezza. Al lavoro così definito erano associati una serie di diritti. Anche qui la condizione del lavoratore in generale, e particolarmente quella operaia, erano vissute come un'esperienza comune. La produzione di un oggetto complesso come un calcolatore richiede una grande collaborazione da parte di molte persone.

5. Genere

Ovunque, in stabilimento e al servizio clienti, l'ambiente è molto maschile. Tutti i capi sono uomini, i migliori tra loro coltivano l'atteggiamento del «buon padre di famiglia», che ha il compito di far «crescere» le persone, oltre che quello più ovvio di dare direttive e controllare. L'azienda apprezza molto le persone che si fermano oltre il loro orario di lavoro, e le premia; ma è di fatto molto difficile che una donna con famiglia possa far parte dell'eletta schiera. In ogni caso negli anni ottanta le donne sono una netta minoranza, e non vengono praticamente mai promosse.

Lucetta è single, lavora molto, viaggia molto, impara molto, sia dai corsi sia dall'esperienza professionale sia dall'insegnamento implicito dei colleghi più anziani. Lucetta ricorda come l'ambiente fosse relativamente poco competitivo: c'era spazio per chi voleva far carriera nel senso gerarchico del termine, ma era pure possibile cercare «solo» soddisfazioni di tipo professionale. Nel 1987 Lucetta si iscrive al corso di laurea (serale) in statistica.

6. Valutazione

Ogni anno tutti i dipendenti della multinazionale vengono valutati. All'inizio dell'anno il capo comunica ai collaboratori i loro obiettivi: attività da svolgere, e le attività da assegnare a una persona per un anno sono abbastanza prevedibili. Alla fine del periodo si vede cosa è stato fatto e come. Naturalmente si discute, perché dall'esito della valutazione, sgranata in cinque punteggi, dal molto positivo in giù, può dipendere l'entità dell'eventuale aumento di stipendio.

I quattro intervistati si piazzavano di solito a centro classifica, qualche volta un po' più in su. Si può affermare che a quei tempi la valutazione annuale non provocasse a nessuno attacchi di ansia: chi aveva fatto quel che doveva e non aveva commesso mancanze non aveva motivo di preoccuparsi.

7. *Just-in-time*

Alla fine degli anni ottanta lo stabilimento viene investito dalla filosofia produttiva della qualità totale e della produzione *just-in-time*. Questo si traduce

in una serie di iniziative che coinvolgono tutto il personale dello stabilimento: in particolare corsi sul *just-in-time* e corsi di statistica.

Giovanni viene coinvolto come formatore: tiene molti di questi corsi, ci prende gusto, e dalla sua collocazione in Controllo di produzione viene spostato all'Ufficio personale, che ha tra i suoi compiti quello di gestire i corsi dei dipendenti. Emanuela scrive e programma qualche algoritmo per sequenziare l'attività della linea produttiva secondo i nuovi concetti, dopo aver letto i testi relativi, tutti provenienti dal Giappone.

Il *just-in-time* cambia profondamente il modo di pensare la struttura produttiva: non più previsioni lunghe un anno, ma produzione su domanda e in tempi brevi, quindi in piccole quantità e non in serie, magazzino zero, difetti zero, attesa zero per il cliente. Lì per lì sembra una gran trovata, ma il suo significato è che il tempo della produzione di massa e del fordismo stanno per finire, e con esso un intero mondo di significati.

Il «toyotismo» parte dal presupposto che un'organizzazione (e una società) non può essere retta dai soli vincoli gerarchici, e che prende atto dell'inadeguatezza della vecchia società disciplinare⁵. Il toyotismo sollecita l'adesione e il consenso, tende a far introiettare alle persone gli obiettivi da raggiungere, a farli percepire come propri. Promette ai più devoti felicità e benessere, contemporaneamente crea una categoria di «anormali», cioè di persone inadeguate e destinate all'emarginazione. Mira a modificare lo status dei lavoratori, rendendoli autonomi, ma anche flessibili e coinvolti: è chiaro che dovranno anche cambiare i modi di dirigerli. Non più la disciplina quasi militare della fabbrica fordista, ma qualcosa di più intrusivo. Un'autodisciplina obbligatoria: una contraddizione in termini, che sarà la nuova *mission* della Direzione risorse umane. Il dipendente modello crede nel lavoro e in esso si realizza, deve riuscire a trovare esaltante tutto ciò che è alienante, deve essere più autonomo e più vincolato, deve monitorare costantemente la qualità e la quantità di lavoro compiuto⁶: deve essere contemporaneamente se stesso e il suo capo.

Nel 1987 anche Giovanni si iscrive all'università: corso di laurea in psicologia a Padova, iniziando così una movimentata vita da non frequentante.

⁵ Gnoli A. (2009), *Come l'azienda manipola la vita*, intervista a Michela Marzano, in *La Repubblica*, 25 giugno, p. 41.

⁶ Marzano M. (2009), *L'estensione del dominio della manipolazione. Dall'azienda alla vita privata*, Milano, Rizzoli, p. 36.

Marisa ed Emanuela per il momento si accontentano della laurea che hanno: hanno entrambe figli piccoli e poco tempo libero.

Non sono solo le donne ad avere problemi, anche gli uomini possono incappare in qualche difficoltà: Giovanni è allontanato dall'Ufficio personale quando si accorgono che è iscritto alla Fiom. Nessuna motivazione ufficiale, naturalmente, ma con un discorso indiretto gli viene fatto sapere che «un iscritto al sindacato non può essere interprete del verbo dell'azienda». Questa è l'opinione del capo del personale, quindi molto più di un'opinione. Giovanni va a lavorare in un reparto di recente istituzione, avvalendosi dell'esperienza accumulata sviluppando applicazioni per lo stabilimento, composto da persone che realizzano e forniscono soluzioni software e applicative per clienti manifatturieri. In questo reparto già lavora Emanuela.

Questi episodi lasciano l'amaro in bocca, ma tutti vogliono guardare avanti. Il lavoro è tanto e interessante: ci si occupa anche di molte cose nuove, questo concretamente vuol dire corsi, visite ad altre realtà produttive, lavoro con colleghi in gran parte orientati alla collaborazione piuttosto che alla competizione. Il reparto lavora anche per lo stabilimento, se richiesto, ma l'indicazione principale è lavorare per i clienti, perché le cose vanno meno bene che in passato, e l'azienda, oltre a hardware e software, vuole vendere anche servizi.

Ciascuno ha la sua specifica competenza, della quale va in una certa misura orgoglioso, ed è convinto che, insieme ai suoi colleghi, sarà in grado di fare qualsiasi cosa, una gradevole sensazione di quasi onnipotenza. Hanno un certo numero di clienti – degli intervistati solo Marisa lavorava solo per l'interno – che li stimano, e ciò si riflette anche nei rapporti interni con la struttura.

Marisa ha partecipato a tutti i progetti di informatizzazione interna, e non è poco, perché dal 1979 – quando il pc non esisteva ancora – a oggi quel tipo di mondo è cambiato diverse volte, e Marisa ha sempre tenuto corsi ai colleghi e ha dato loro supporto.

8. La cesura

Alla fine del secolo la multinazionale, a causa della cosiddetta «rivoluzione dei prezzi», cioè il costante calo del prezzo dell'hardware dovuto all'innova-

zione tecnologica e all'irruzione nell'arena mondiale dei produttori cinesi, vende lo stabilimento brianzolo a un'altra multinazionale, la Cianos, che ha il quartier generale in Canada. Questa azienda ha una *mission* (l'*understatement* non abita qui) più circoscritta di quella della prima multinazionale: non spazia dallo sviluppo software alla consulenza, all'effettuazione di servizi informatici, ma si limita alla produzione hardware, oltre a quella di altri aggeggi ad alto contenuto di tecnologia.

Cianos si presenta bene. Non sembra molto diversa dalla multinazionale, le politiche di gestione del personale sembrano ispirate allo stesso paternalismo più o meno illuminato. C'è un momento in cui la multinazionale e Cianos spartiscono i servi e spartiscono gli armenti, intesi questi ultimi come mezzi di produzione.

9. Simboli

Nello stabilimento brianzolo, al momento della sua alienazione, lavoravano circa tremila persone. Ciascuna di esse, al momento dell'assunzione, aveva firmato una specifica clausola con la quale si impegnava a portare in modo visibile un tesserino magnetico con nome, foto, numero di matricola e logo dell'azienda che i nativi chiamano *badge*. Così, una parte dei colleghi che avevano fino a quel momento portato il *badge* della multinazionale, smisero quello e cominciarono a portare l'analogo Cianos. L'oggetto in questione senza dubbio rappresenta, e ancora di più rappresentava, un simbolo di appartenenza ai tempi molto enfatizzato dalla direzione.

Esiste una ricca aneddotica al riguardo. Si narra, infatti, che il direttore dello stabilimento (uno in particolare) incontrasse in corridoio uno dei suoi più stretti collaboratori, in quel momento accidentalmente privo di *badge*, e gli domandasse: «Lei chi è?». Ancora si narra che il medesimo fosse un giorno nella fila della mensa (a proposito, alla multinazionale si mangia tutti alla stessa mensa) accanto a un dipendente – un programmatore – anch'esso sfornito di *badge*, e affermasse: «Ma come si fa a mangiare senza *badge*?». A udire tali parole il programmatore si fornì di primo, secondo, contorno e forse anche di una bevanda, andò a sedersi allo stesso tavolo del direttore e consumò lì il suo pasto. Tale dimostrazione di come la cosa fosse possibile non fu però apprezzata, e la persona in questione vide alquanto rimandata una promozione che era ormai matura.

Comunque, gli usi simbolici e pratici del *badge* non erano limitati all'ostentazione. Lo stabilimento era molto grande: una quindicina di edifici collegati tra loro da una serie di corridoi e passaggi, molti dei quali con diverse porte sull'esterno. Le porte si aprivano soltanto infilando il *badge* in un'apposita fessura, anche alcuni passaggi interni si aprivano nello stesso modo. Così i movimenti di ciascuno potevano essere tracciati. Più tardi, alle funzioni del *badge* si aggiunsero la timbratura del cartellino presenza e il pagamento del pasto (e così il signore di cui si diceva prima sarebbe stato servito). Come si vede, il passaggio da un *badge* aziendale a un altro non è stata un'operazione neutra.

10. Spazi

In tre degli edifici di cui era composto lo stabilimento la multinazionale ha mantenuto propri uffici, mentre tutti gli altri edifici, tra i quali ovviamente le officine, sono stati occupati da Cianos. Gli impiegati della multinazionale hanno quindi avuto il problema di spostarsi tra i tre edifici, non contigui, a loro riservati, e nell'area centrale dove si trovavano i servizi quali mensa, banca, infermeria. A tal fine furono costruiti appositi corridoi, suddividendo quelli esistenti nel senso della lunghezza con muri, ottenendo il risultato di separare gli accessi e di favorire gli attacchi di claustrofobia di chi vi fosse predisposto. Quando, per fatti legati alle vicende di Cianos – di cui non si parlerà – questi corridoi non furono più praticabili, l'unico modo rimasto di spostarsi tra un edificio e un altro non contiguo fu uscire e aggirare il labirinto per l'esterno, eventualmente con ombrello e cappotto. Per finire, una nuova mensa fu costruita per gli impiegati della multinazionale situati negli edifici non contigui alla mensa già esistente. In questo modo la separazione tra i colleghi di un tempo è stata completata, e si sono anche praticamente annullate le possibilità di incontrarsi.

I lavoratori, impiegati e operai, passati a Cianos, hanno visto azzerato un senso di appartenenza forte e molto affermato. Finché c'è stato lo stabilimento, ogni persona, anche in sede, aveva un suo spazio personale; per gli impiegati questo significava scrivania, sedia, armadietto, cassetiera, computer e telefono. Poi, molti di quelli che avevano lavorato a supporto della produzione hanno avuto, come possibilità di lavoro, i servizi ai clienti e la consulenza. Per queste figure professionali non è più previsto un posto fisso, per-

ché l'azienda auspica che costoro stiano per la maggior parte del tempo dai clienti a fatturare. Quando saranno in ufficio, per qualsiasi motivo, si siedono in un apposito spazio, lo *shared desk*, dove è disponibile un certo numero di postazioni; se troveranno posto.

Se, come dice Michel de Certeau, «un luogo “proprio” è una vittoria dello spazio sul tempo. Consente di capitalizzare vantaggi acquisiti, preparare future espansioni, acquisire così un'indipendenza in rapporto alla variabilità delle circostanze. È una forma di controllo sul tempo attraverso l'istituzione di uno spazio autonomo»⁷, è chiaro cosa le persone hanno perduto in questo cambiamento. Tutti hanno visto cambiare gli spazi fisici e umani della loro attività. Inoltre, la cultura aziendale della multinazionale è stata definitivamente privata della sua componente manifatturiera che l'aveva fino a quel momento caratterizzata.

11. Senza fabbrica

Giovanni ed Emanuela devono dunque cambiare il loro modo di definirsi nei confronti dell'organizzazione e passano a lavorare per clienti esterni, mentre Marisa continua col supporto informatico. Lucetta aveva sempre lavorato fuori dallo stabilimento. Nel frattempo si era laureata in statistica, e siccome ci aveva preso gusto si era anche iscritta al corso di laurea in economia. Chiede un'attività che ponga a frutto i suoi studi, così va a lavorare in sede, dove si deve occupare di pianificazione, del controllo del servizio ai clienti e della proposizione di un nuovo modello di business.

11.1. La sede

In sede però l'ambiente umano è del tutto diverso da quello degli ambienti operativi, siano essi lo stabilimento o una «missione» di servizio al cliente. In questi casi c'è qualcosa di concreto e preciso da fare, questo mobilita la collaborazione tra le persone e la loro tensione verso l'obiettivo comune. In sede, invece, dove Lucetta deve svolgere una serie di interviste ai responsabili di area, la gente non parla per non essere criticata o non essere messa in discussione. Non vuole nemmeno criticare qualcuno o esprimere un'opinione fuori dal coro, perché le possibilità di carriera dipendono molto di più dalla

⁷ de Certeau M. (2001), *L'invenzione del quotidiano*, Roma, Edizioni Lavoro, p. 76.

sponsorizzazione di qualcuno e dal far parte di una rete di relazioni che non dal raggiungimento di obiettivi ben definiti.

La conoscenza del funzionamento di alcuni uffici, dove l'attività svolta, invece che essere il risultato di un lavoro burocratico di definizione weberiana, è piuttosto dovuta ad approcci molto personali o patti tra manager e tra cordate, non è una cosa che si possa raccontare a un'estranea che prende appunti. Qui il sapere rende le persone estremamente reticenti.

Il lavoro di cui Lucetta era incaricata non aveva un'investitura abbastanza forte o convinta da superare la resistenza del muro di gomma, e «innovazione» era una parola d'ordine sempre proclamata e mai perseguita. Innovazione è un concetto che suscita quello che gli anglosassoni chiamano *lips service*. In realtà, ben pochi sono interessati a cambiare gli equilibri esistenti. In assenza di chiari contenuti professionali di cui impossessarsi e da far valere, l'unico obiettivo riconoscibile è la salita della scala gerarchica, iter al quale è allegata una certa quantità di potere e una più misurabile dotazione di riconoscimenti e prebende. «Fa carriera chi fiuta il vento, chi interpreta la strategia del momento»⁸. Dunque, non c'è più collaborazione verso obiettivi comuni, ma competizione, lobbying, circolazione selettiva delle informazioni, manovre di corridoio. Quest'ultima espressione è un mero modo di dire, perché le sedi della multinazionale sono organizzate a *open space* e i corridoi non ci sono.

12. Altri spazi

Tuttavia, nella seconda metà degli anni novanta, accanto alla cultura dei manager e di quelli che manager vorrebbero diventare, esiste uno spazio per l'apprendimento di cose nuove. Discipline quali ricerca operativa, pensiero sistemico, intelligenza artificiale, dinamica dei sistemi, hanno all'interno della multinazionale una piccola comunità di cultori e praticanti, maestri, mentori e allievi. Lucetta ne fa parte con entusiasmo, ricoprendo tutti i ruoli.

La piccola comunità, che non necessariamente lavora fisicamente a contatto, costituisce un'enclave di motivazione, di soddisfazione della propria attività, e anche di amicizia. Questo gruppo sarà considerato in qualche modo marginale da tutti gli altri, e sarà tenuto in vita dal management finché si

⁸ Luciano A. (1993), *Tornei. Donne e uomini in carriera*, Milano, Etas Libri, p. 108.

penserà che da lì possa uscire qualche idea originale da poter spendere nella gestione, e finché si riterrà di poter finanziare qualche corso o la partecipazione a qualche convegno. Nel 1997 Lucetta si laurea anche in economia, e ancora chiede una collocazione più coerente con la sua preparazione.

13. In raffineria

Intanto Emanuela, grazie alle competenze acquisite in questa comunità, partecipa a un progetto per lo sviluppo di un'applicazione in una raffineria negli Stati Uniti. Qui, alla componente maschile del team accade un divertente episodio. L'abbigliamento di lavoro maschile è abbastanza rigidamente codificato, mentre quello femminile è più lasciato all'iniziativa individuale. Sbarcati dall'aereo, i colleghi discutono su come presentarsi in raffineria l'indomani: in giacca e cravatta o in modo informale? Si opta per giacca e cravatta. Gli interlocutori della raffineria – ambiente manifatturiero – sfoggiano felpe, jeans e t-shirt. Il giorno successivo, i consulenti italiani si presentano vestiti informalmente, ma adesso sono le persone della raffineria a essere vestite in modo formale. I lavori procedono poi dal terzo giorno con tutti quanti vestiti in libertà.

13.1. La consulenza

Lucetta inizia a lavorare in un gruppo di consulenti, in parte assunti dall'esterno. L'impatto è molto duro: l'orario di lavoro è esteso fino a tarda sera, la cooperazione è un concetto sconosciuto, esistono solo la competizione, la visibilità, il conseguimento di una valutazione positiva presso il proprio diretto superiore. Lucetta non regge a lungo in siffatto ambiente, presto rassegna le proprie dimissioni per andare a lavorare in una compagnia di assicurazioni. Il lavoro consulenziale, comunque, è anche lo sbocco di Giovanni ed Emanuela, mentre Marisa continua a lavorare all'assetto informatico interno, che è comunque in continua evoluzione.

Marisa ha due figli, e richiede di poter lavorare part time. La cosa le viene accordata per un certo periodo, successivamente revocata col preavviso di due settimane. L'episodio, oltre a provocarle non pochi problemi organizzativi, scuote profondamente il suo rapporto di fiducia con l'azienda. Inoltre mette in evidenza una distonia tra i proclami ufficiali e la realtà. Infatti, nella seconda metà degli anni novanta, la grande multinazionale si interroga su

come affrontare il prossimo millennio, in particolare le sfide della globalizzazione; in quest'ottica riesamina le sue modalità decisionali.

Tradizionalmente, di fronte a una difficoltà, il grande capo – bianco e maschio – si ritira in solitudine e decide. Il lavoro del dirigente consiste nel decidere e nel controllare, con poco riguardo per le emozioni e i bisogni, lavoro fin lì ritenuto maschile e solitario⁹. L'identità maschile si è sempre rispecchiata e rinsaldata nella separazione dei generi, almeno ai piani alti degli ambienti di lavoro. Decide quindi di allevare un nuovo management, proveniente da una pluralità di gruppi etnici, e da tutte quelle minoranze in passato almeno di fatto discriminate, e capace dunque di parlare con la voce di molte culture. Oltreoceano questo discorso è ricco di conseguenze e contenuti.

In Italia, invece, esiste all'interno della multinazionale un'unica minoranza di fatto discriminata: le donne. A onor del vero si assiste a numerose promozioni femminili, e molte donne diventano capi, a prezzo però di una compenetrazione sempre più invasiva tra tempi di lavoro e tempi di vita. Marisa si vede revocato il part time e non diventa capo. Al contrario, le viene proposto un incentivo in cambio delle dimissioni.

In quel periodo la stessa offerta verrà fatta in diverse occasioni anche a Giovanni ed Emanuela, e a molti altri naturalmente. Non accetteranno, ma il rapporto fiduciario con l'azienda ne uscirà minato.

La cultura estremamente individualista all'interno dell'azienda farà sì che la reazione degli impiegati a questo tipo di iniziative sia di rimozione, e assai difficilmente faccia fronte comune con le persone sotto attacco. Il sindacato è quasi assente e conta sul sostegno di pochissime persone. Questo perché all'inizio il sindacato sarà ritenuto inutile, poi si continuerà a pensare di poter risolvere i problemi mediante un rapporto individuale con l'azienda, infine i rapporti di forza risulteranno così squilibrati da indurre i più a valutare maggiormente conveniente un atteggiamento di distanza dal sindacato. Il rischio per tutti di fare la fine della rana bollita sembra qualcosa più di un'ipotesi¹⁰. Poiché Giovanni ed Emanuela non se ne vanno, continuano a svolgere attività consulenziale. La quale consiste nello svi-

⁹ Piva P. (1994), *Il lavoro sessuato. Donne e uomini nelle organizzazioni*, Milano, Anabasi, p. 109.

¹⁰ La storia della rana bollita è un archetipo del pensiero sistemico. Vedi http://odl.casaccia.enea.it/FADIII/Gen/PensieroSistemico/ModuloB/pes_B5L.htm

luppare soluzioni per clienti, servendosi di software molto particolari, che è necessario conoscere molto bene.

14. Linguaggio e nuova disciplina

Come abbiamo visto il linguaggio è uno degli oggetti più presidiati all'interno dell'azienda. I termini che si usano sono i concetti con i quali le persone pensano, dunque il linguaggio è un elemento cruciale per costruire il contesto nel quale le scelte della direzione sono percepite come «naturali» o quasi. I dirigenti – quelli con la *vision* – vengono adesso citati per nome: John, Elena, Carlo... come per sottintendere una consuetudine e una vicinanza che ancora una volta hanno una funzione cosmetica per i rapporti di forza.

La figura del leader reca con sé un alone magico, un'impronta carismatica¹¹. Il leader ha una *mission*, non un obiettivo da perseguire: il *Scientific Management* di Taylor lascia il posto alla mistica del Santo Graal. Il «disincanto del mondo», che Max Weber associa allo spirito del capitalismo, sembra essere finito insieme a «l'ultimo quintale di carbon fossile»¹² (noi, a dire il vero, stiamo finendo anche il petrolio) e con esso la «gabbia di ferro» dell'etica e della disciplina industriale. Hanno preso il loro posto una retorica dell'autonomia e della responsabilizzazione, la mistica eroica del grande capo capace di vincere ogni sfida.

L'azienda mediante il *framing* – cioè l'uso a tutti i livelli della catena di comando di un linguaggio che riflette la sua visione del mondo¹³ – stabilisce alcune vicinanze semantiche del tutto arbitrarie, quali quella tra essere e fare, vita e lavoro, lavoratore (collaboratore!) e «imprenditore di se stesso».

Abbiamo visto quali fossero i punti di attenzione in un contesto manifatturiero: ad esempio «collaboratore», «sfruttamento», «operatore». In un contesto postindustriale si parla molto di autonomia, competenze, realizzazione

¹¹ Marzano M. (2009), *op.cit.*, p. 9.

¹² Weber M. (1994), *Letica protestante e lo spirito del capitalismo*, Milano, Edizione Cde, p. 240.

¹³ Il *frame* è un modo di contestualizzare i discorsi definito dal linguista George Lakoff nel suo testo *Non pensare all'elefante* (Roma, Fusi Orari, 2006). Lakoff si riferisce al linguaggio politico, ma ritengo il concetto pertinente anche all'ambiente aziendale, perché in azienda si fa politica, come spero di aver dimostrato.

personale, e naturalmente di flessibilità e impegno, le dimissioni in cambio di un incentivo e separazione consensuale.

Il lavoratore deve mostrarsi sempre entusiasta dei compiti che gli vengono affidati: quando entra in un team di progetto ci si deve dedicare completamente e ne dovrà perseguire la realizzazione con creatività e iniziativa, come se fosse «la priorità della propria vita»¹⁴. Per altro verso, deve anche essere pronto all'eventualità che il progetto venga annullato, o di essere allocato a un'altra attività, e buttarsi anima e corpo su questa, con lo stesso impegno e lo stesso entusiasmo.

L'invito all'autonomia, in un contesto nel quale non si decide nulla, è qualcosa di peggio di una presa in giro: è una situazione di doppio legame¹⁵ potenzialmente destabilizzante per chi quell'invito dovesse prendere sul serio. L'enfasi sull'autonomia della persona sottintende la sua responsabilità sull'esito del lavoro – specie quando qualcosa va male – quando in realtà quasi tutti i fattori di successo (o insuccesso) di un progetto sono assolutamente al di fuori del controllo della persona stessa.

La celebrazione della profonda ambiguità di ciò che l'azienda intende per autonomia è la definizione degli obiettivi per l'anno: all'inizio dell'anno ciascuno è invitato (cioè deve) scrivere l'elenco degli obiettivi da realizzare, rispetto al quale verrà valutato a fine anno. Sembrerebbe forse più logico che il capo assegnasse gli obiettivi ai suoi riporti: «Questo è quanto l'azienda si aspetta da te quest'anno». In realtà il capo comunica quali sono gli obiettivi da elencare, e su questi la negoziazione – per i temerari che volessero farla – è un esercizio in salita. Tra gli obiettivi assegnati a una persona che lavora nei servizi c'è anche un preciso valore che deve essere raggiunto per il numero QU, che è il quoziente tra le giornate fatturate e quelle lavorative. Spesso il QU (proposto? imposto? accettato? comunque scritto di propria mano) è irrealisticamente alto.

È difficile pensare che dietro questo esercizio di scrittura sotto dettatura e in prima persona dei compiti che il dipendente si auto-assegnerebbe

¹⁴ Dall'intervista a Emanuela, testuale.

¹⁵ Il doppio legame, cioè la situazione nella quale una figura che detiene l'autorità rivolge alle persone sui quali la esercita delle richieste intrinsecamente contraddittorie, e che quindi sono impossibili da soddisfare contemporaneamente, è stata individuata da Gregory Bateson e dalla Scuola di Palo Alto come origine di disturbi schizofrenici. La teoria è esposta nel libro di Bateson G. (1976), *Verso un'ecologia della mente*, Milano, Adelphi, nel capitolo *Forma e patologia della relazione*.

non ci sia un intento pedagogico o disciplinare, e l'implicita negazione della distanza e dell'alterità tra la persona e l'organizzazione. Nelle attuali modalità di lavoro – analisi dei problemi, attività presso il cliente, sviluppo di soluzioni – la vecchia modalità fordista di controllo perde significato, e il controllo deve essere interiorizzato. «Il potere disciplinare diviene un sistema “integrato”, legato dall'interno all'economia e ai fini del dispositivo in cui si esercita»¹⁶.

La disciplina moderna raccontataci da Foucault fatta di controllo del corpo, dell'orario, delle azioni del lavoratore è ormai un ferro vecchio, seppure ancora utile in qualche rara occasione, magari per mettere in atto un mobbing. La disciplina postmoderna è introiettata: gli obiettivi della persona devono coincidere con quelli dell'azienda, e non sono questi ultimi a essere rivisti: c'è una mobilitazione delle soggettività profondamente manipolatoria. E dove questa non riesce ad arrivare, viene attivata la pressione del gruppo.

15. Ancora valutazione

L'usanza della valutazione annuale si è rinnovata. Per chi lavora nei servizi, come gli intervistati, la parte fondamentale è la misurazione del QU. Dal momento che nell'organizzazione ci sono persone che possono decidere chi far lavorare e chi no, a chi far sostenere un corso e a chi no, nel caso frequentissimo che non ce ne sia per tutti, è chiaro che questo meccanismo esalta il ruolo di alcuni elementi quali gli appartenenti a una cordata e le persone che vanno d'accordo col capo. Questi fattori diventano decisivi per il proprio futuro.

Inutile dire che il QU «autoassegnato» come obiettivo è assurdamente alto, che è facilissimo mancarlo se soltanto si resta senza un contratto su cui lavorare per tre o quattro settimane in un anno. È vero che il mancato raggiungimento di questo obiettivo non si traduce automaticamente in una valutazione negativa, ma senza dubbio mette la persona nella situazione di doversi giustificare, e per cose che sono al di fuori del suo controllo. Inoltre, il numero di valutazioni positive e sufficienti sono decise centralmente per ciascun reparto, dunque il capo non può valutare tutti i collaboratori positivamente, quand'anche tutti lo meritassero, ma deve distribuire le valutazio-

¹⁶ Foucault M. (1993), *op.cit.*, p. 193.

ni di cui dispone facendo nei fatti una classifica più che una valutazione. Questo naturalmente se vuole continuare a fare il capo, tra le cui attività non figura fare di testa propria.

La competizione per la propria sopravvivenza professionale prende decisamente il sopravvento sull'ormai vecchio sentimento di solidarietà che aveva connotato la vita in stabilimento. La competizione interna può essere distruttiva quando si è nella stessa barca, infatti l'azienda sviluppa una fortissima retorica intorno alla collaborazione e al lavoro di gruppo. Questa resta però una petizione di principio, perché i fatti vanno da tutt'altra parte. Inoltre, il numero che fotografa il quoziente tra le giornate fatturate e quelle lavorative è uno degli elementi principali che concorrono a definire le prospettive future, compresa quella di finire in una lista nera. Il capo non si preoccupa più di fare crescere le persone, ma di farle rendere, subito. E di fare le classifiche.

16. Conclusioni

Qui si interrompe questa storia, che è uno sguardo sul cambiamento della cultura di un particolare ambiente di lavoro. Il ridimensionamento del settore manifatturiero porta con sé la fine di molte certezze, di molti atteggiamenti, di abitudini. La collaborazione ha lasciato il posto alla competizione, la disciplina a una pur ambigua autonomia.

I tempi relativamente lunghi della produzione industriale – l'attività produttiva ha una materialità poco comprimibile – sono stati sostituiti da *reddere actionem* sempre più ravvicinati, settimanali, mensili, trimestrali, in fase con i movimenti convulsi del mercato azionario.

Dall'economia reale all'economia degli spettri. Gli spazi fisici si sono ridotti e sono diventati incerti. Come incerta è l'attività che ogni persona andrà a fare in un futuro abbastanza prossimo. Il significato del lavoro non è più quello di progresso collettivo, per merito di tutti più che per merito di qualcuno in particolare.

Talvolta non ci si conosce più tra colleghi dello stesso reparto: i reparti sono numerosi, e tutti sono per lo più dai loro clienti. Le occasioni di incontro sono rare. Il lavoro era una necessità – diciamo una versione attenuata della maledizione biblica – ma che istituiva una comunità di persone e di discorsi.

Ora, il poter lavorare – nei servizi e nella consulenza – sottintende trovarsi al posto giusto nel momento giusto, dunque essere inseriti in una rete di relazioni personali, avere la preparazione giusta, aver avuto la rara possibilità di frequentare un corso, oppure aver studiato fuori orario di lavoro. Una volta ottenuto il lavoro, è necessario trattarlo come cosa propria perché le cose funzionino bene. Dunque è richiesto un coinvolgimento personale sconosciuto prima.

Per chi lavorava in produzione – a qualunque livello – era sufficiente fare il proprio dovere. Le stesse persone che ora lavorano nei servizi possono scegliere se farsi fagocitare l'esistenza dal lavoro, assumendo come proprie le esigenze dell'organizzazione, ed essere premiati perché nella zona alta della classifica, oppure mantenere con fatica la separazione tra vita e lavoro, ed essere progressivamente emarginati. Sui cambiamenti futuri è difficile fare ipotesi.

FONDAZIONE GIUSEPPE DI VITTORIO

Lotte sociali in Eritrea. **Dall'occupazione italiana di Massawa alla costituzione** **della National confederation of eritrean workers**

Matteo Sisti

Nel settembre del 2009, il sindacato unitario dei lavoratori eritrei – la National confederation of eritrean workers (d'ora in avanti Ncew) – ha celebrato il trentesimo anniversario della sua fondazione. In occasione di tale ricorrenza, insieme al Dipartimento per le Politiche internazionali della Cgil e alla Fondazione Giuseppe Di Vittorio, abbiamo deciso di ricercare, basandoci sullo studio di fonti edite, gli episodi nei quali il popolo eritreo è stato promotore e protagonista di iniziative di «lotta sociale»¹. Il periodo storico considerato è compreso tra il 1885 e il 1979, ovvero tra l'inizio dell'occupazione militare italiana e la nascita del sindacato, avvenuta durante la lotta armata con la quale l'Eritrea, nel 1993, ha ottenuto l'indipendenza dall'Etiopia.

Per la vastità e la complessità dell'argomento trattato, questo breve saggio, che ripercorre alcune tra le vicende studiate durante la nostra ricerca, pur nella consapevolezza dell'impossibilità di tracciare qui un quadro completo, si pone comunque l'obiettivo di introdurre il tema da noi approfondito e suggerire alcuni riferimenti bibliografici utili per una sua ulteriore analisi².

* Matteo Sisti è laureato in Scienze archivistiche, librerie e dell'informazione documentaria nell'Università di Urbino.

¹ Per uno studio del colonialismo italiano in Africa, vedi Ciasca R. (1938), *Storia coloniale dell'Italia contemporanea. Da Assab all'Impero*, Milano, Hoepli; Rochat G. (1973), *Il colonialismo italiano*, Torino, Loescher; Del Boca A. (1976-1984), *Gli italiani in Africa Orientale*, 4 voll., Roma-Bari, Laterza; Labanca N. (2002), *Oltremare: storia dell'espansione coloniale italiana*, Bologna, Il Mulino.

² Desidero ringraziare i professori Irma Taddia e Uoldelul Chelati Dirar per i preziosi suggerimenti bibliografici e la loro disponibilità, nonché la Biblioteca-Archivio di Storia contemporanea Antonio Bobbato di Pesaro per il supporto durante le ricerche bibliografiche da me compiute. Per una riflessione sulle fonti, orali e documentarie, a disposizione degli studiosi e inerenti l'argomento trattato, vedi Locatelli F. (2004), *The Archives of the Municipality and the High Court of Asmara: Discovering the Eritrea «Hidden from History»*, in *History in Africa*, XXXI, pp. 469-478; Volterra A. (2005), *Sudditi coloniali: ascari eritrei 1935-1941*, Milano, Franco Angeli, in particolare il primo capitolo, *L'approccio metodologico: storiografia*

È importante ricordare, infatti, che «la storia sociale delle comunità africane sotto, contro o nonostante il colonialismo – al pari di quella delle comunità italiane – è ancora in parte da fare»³, e che la formazione della classe lavoratrice eritrea durante il periodo coloniale italiano è un tema che non è stato analizzato in modo sistematico ma che è soltanto emerso in alcuni studi storici⁴.

L'approccio che abbiamo necessariamente dovuto adottare, quindi, è stato quello di individuare, in primis, situazioni di dissidenza manifestate dagli eritrei nei confronti delle autorità e, in secondo luogo, valutare se siano state determinate, anche solo parzialmente, da motivazioni di carattere sociale. La tipologia delle iniziative riscontrate e il mutevole contesto politico e sociale nel quale si sono manifestate, infine, ci ha suggerito di dividere la nostra ricostruzione in due momenti distinti – durante e dopo la dominazione italiana – che riteniamo opportuno affrontare separatamente.

1. Il periodo della dominazione coloniale italiana

Angelo Del Boca ha sostenuto che, nonostante alcuni episodi da lui stesso definiti «isolati» – si pensi alla pesante sconfitta italiana rimediata a Dogali nel 1887 piuttosto che alla rivolta del *degiacc*⁵ Bahta Agos nel 1894 – «la verità, per molti aspetti sconcertante, era che gli eritrei avevano finito per nutrire per l'Italia una grande, tangibile fedeltà», come dimostra il sacrificio degli ascari – le truppe regolari costituite dagli eritrei – che combatterono e morirono per l'ampliamento e il consolidamento dell'impero italiano che, inve-

e letteratura, pp. 13-28; Del Boca A. (2008), *Gli studi sul colonialismo italiano*, in Bottoni R. (a cura di), *L'impero fascista: Italia ed Etiopia, 1935-1941*, Bologna, Il Mulino, pp. 25-33; Labanca N. (2008), *L'impero del fascismo. Lo stato degli studi*, in Bottoni R. (a cura di), *op.cit.*, pp. 35-61.

³ Labanca N. (2002), *op.cit.*, p. 389.

⁴ Locatelli F. (2007), «Oziosi, vagabondi e pregiudicati»: *Labor, Law, and Crime in Colonial Asmara, 1890-1941*, in *International Journal of African Historical Studies*, LX, n. 2, p. 227.

⁵ Vedi Lenci M. (2004), *All'inferno e ritorno. Storie di deportati tra Italia ed Eritrea in epoca coloniale*, Pisa, Biblioteca Franco Serantini, p. 135: il titolo *degiacc* – forma contratta per *deggiasmac* – indica un «generale» e, usualmente, un «governatore, secondo solo a un *ras*»; per *ras* si intende invece un «duca, governatore, secondo solo a un *negus*». Con il termine *negus*, infine, si intende un «re» ed è «spesso usato come sinonimo di *negus neghesti* (re dei re, imperatore)».

ce, sfruttò e derubò le popolazioni eritree «lasciandole per di più nella più completa ignoranza»⁶. Per comprendere l'origine di questa «fedeltà» è utile ribadire quanto già affermato da Irma Taddia, secondo la quale mentre i primi anni del dominio italiano furono caratterizzati dalla repressione del banditismo e della protesta sociale, la successiva «politica indigena» italiana subì una trasformazione – motivata dall'esigenza di garantire il funzionamento dell'economia eritrea – e si adoperò per ottenere «una collaborazione con l'indigeno»⁷. Ferdinando Martini, governatore dell'Eritrea tra il 1897 e il 1907, fu il primo ad assumere un atteggiamento più conciliante con i capi locali, che decisero, infatti, di schierarsi con gli italiani garantendo la loro collaborazione: tali «conversioni» determinarono il successo della nuova politica indigena italiana, che spinse l'Eritrea ad avviarsi «verso quel “consenso” e quella “pace coloniale” che raramente fu turbata negli anni seguenti, fino al fascismo»⁸. Prima che ciò avvenisse, però, gli italiani avevano «costruito» la loro colonia primogenita «usando gli stessi metodi repressivi che avevano impiegato vent'anni prima nella guerra al brigantaggio: l'abuso costante dei tribunali militari straordinari, le fucilazioni sommarie, le repressioni segrete seguite dalla scomparsa dei cadaveri, le ondate di carcerazioni, le deportazioni in Italia, il mancato rispetto per le stesse leggi vigenti in colonia. Di nuovo, rispetto al Meridione, la precisa volontà di tenere le popolazioni eritree segregate nell'ignoranza e nella miseria»⁹.

Per assistere al «primo gesto di resistenza organizzata da parte degli eritrei»¹⁰ bisogna però attendere il 1892, quando in Hamasien, una delle province dell'altopiano, la banda guidata da Aberra si sollevò contro le autorità italiane¹¹. Per comprendere appieno il significato della rivolta è necessario tenere presente che le bande erano un'entità distinta e «strutturalmente differente» dalle truppe regolari – gli ascari – rispetto alle quali rappresentavano

⁶ Del Boca A. (1992), *La questione dell'Eritrea nei rapporti fra Roma e Addis Abeba*, in Del Boca A., *L'Africa nella coscienza degli italiani. Miti, memorie, errori, sconfitte*, Roma-Bari, Laterza, pp. 225-226.

⁷ Taddia I. (1986), *L'Eritrea colonia, 1890-1952. Paesaggi, strutture, uomini del colonialismo*, Milano, Franco Angeli, p. 73.

⁸ *Ivi*, p. 81.

⁹ Del Boca A. (2005), *Italiani brava gente? Un mito duro a morire*, Vicenza, Neri Pozza, p. 74.

¹⁰ Scardigli M. (1996), *Il braccio indigeno. Ascari, irregolari e bande nella conquista dell'Eritrea*, Milano, Franco Angeli, p. 109.

¹¹ Per una puntuale ricostruzione della rivolta, vedi *Ivi*, pp. 103-109.

un'alternativa: seppure gli «irregolari» guadagnassero meno degli ascari – ricevevano comunque una paga «pur sempre allettante per quei territori» – la loro prospettiva di vita appariva «meno faticosa e rigidamente organizzata», più libera e indipendente¹². In definitiva, le bande non furono una componente delle forze italiane, ma una fazione tra le diverse forze in lotta che decise di «appoggiarsi agli italiani per avere il sopravvento sugli avversari locali»¹³. Anche se risultarono decisive durante l'occupazione italiana di Cheren e Asmara, una volta terminato lo stato di guerra vennero meno le ragioni della loro alleanza con gli italiani e cominciarono a essere palesi sia la loro indisciplina sia l'oggettiva difficoltà di controllarle¹⁴. Chi le componeva era definito un «bandito», termine con il quale gli italiani indicavano tutti coloro che, con i loro comportamenti, «si collocavano in maniera eguale al di fuori dell'ordine coloniale» (partigiani, ribelli, guerriglieri, saccheggiatori, mercenari senza contratto o disertori)¹⁵. La repressione nei confronti degli insorti guidati da Aberra fu feroce e colpì soprattutto quei villaggi – nove nel solo territorio di Asmara – colpevoli di aver dato «ospitalità o cibo ai banditi»¹⁶. Coloro che avevano avuto rapporti con i «ribelli» vennero fucilati e la banda di Aberra, proprio per l'impossibilità di approvvigionarsi nei propri villaggi, venne ridotta alla fame e sconfitta: nel marzo del 1893, infatti, il governatore italiano Oreste Baratieri comunicava al ministero degli Esteri che la colonia era pacificata¹⁷.

Come ha spiegato Marco Scardigli, gli italiani non vollero pubblicizzare i fatti dell'Hamasien – che dimostravano le inquietudini della colonia e quali metodi venivano usati per sopirle – e «il profilo che si volle consegnare alla storia fu quello della diserzione individuale, motivata da fatti personali»¹⁸. Lo storico, invece, ci invita a non spiegare la rivolta come un insieme di episodi di semplice banditismo che non giustificerebbero, infatti, «la simultaneità delle diserzioni, l'appoggio della popolazione e anche la durata stessa della sollevazione e la durezza della repressione»¹⁹. Nella sua valutazione comples-

¹² *Ivi*, pp. 60-63. Sul problema delle bande, vedi *Ivi*, pp. 60-72.

¹³ *Ivi*, p. 63.

¹⁴ *Ibidem*.

¹⁵ *Ivi*, p. 64.

¹⁶ *Ivi*, p. 107.

¹⁷ *Ivi*, p. 108.

¹⁸ *Ivi*, pp. 108-109.

¹⁹ *Ivi*, p. 109.

siva della vicenda, quindi, emergono le motivazioni di carattere sociale che spinsero la popolazione dell'Hamasien a una «sollevazione a carattere fondamentalmente individuale *originata*, caso per caso, *dal desiderio di vita libera*, dall'*insofferenza per le imposizioni* dei colonizzatori, dalla *volontà di ricostruire i rapporti* di valore e gerarchia *precedenti all'arrivo degli italiani* e dalla rudimentale e soggettiva *giustizia per i torti subiti* e, infine, dall'*esasperazione* per il comportamento dei comandi italiani che ora armavano e appoggiavano le bande e all'indomani le consideravano turbolente cause di disordine» (corsi-vi nostri)²⁰.

Tornando al concetto di banditismo, questo – secondo il parere della Taddia – assunse in Eritrea un significato differente negli anni della dominazione italiana. Nell'Abissinia rurale il protagonista della ribellione non era il contadino ma il nobile, che mobilitava e guidava la massa per finalità politiche, ovvero per salire al potere (lo stesso Giovanni IV, infatti, da *shifto*, cioè ribelle, divenne *negus* d'Etiopia)²¹. Dopo la nascita della colonia Eritrea, invece, il banditismo non venne più inteso come «forma di acquisizione del potere politico» ma, poiché i capi più influenti – i nobili – furono sostituiti con uomini nuovi legati all'autorità coloniale – è il caso di Bahta Agos, un capo riconosciuto dagli italiani – il banditismo si trasformò da strumento «appannaggio della classe nobile» a mezzo della rivolta contadina, il cui scopo non era soltanto destituire la classe dirigente ma, soprattutto, opporsi alla politica economica di espropriazione delle terre dell'altopiano²².

Questo fenomeno si manifestò pienamente nel 1894, proprio quando la colonia dava l'impressione di essere, al suo interno, una terra «pacificata e sicura»²³. In realtà, in quello stesso anno, la politica italiana in materia agraria determinò il «malcontento fra gli eritrei che si vedevano colpiti nei loro interessi e nella loro sopravvivenza»²⁴. Le autorità coloniali, infatti, stravolsero il regime fondiario vigente, basato sull'uso collettivo della terra e, al fine di creare una colonia di popolamento, soprattutto dal 1892 con l'azione di Barateri, applicarono una politica di «italianizzazione» della proprietà della terra, al fine di facilitarne la vendita agli italiani e favorire la proprietà privata²⁵.

²⁰ *Ibidem*.

²¹ Taddia I. (1986), *op.cit.*, p. 78.

²² *Ivi*, pp. 78-80.

²³ Scardigli M. (1996), *op.cit.*, p. 121.

²⁴ *Ivi*, p. 122.

²⁵ *Ibidem*. Vedi Taddia I. (1986), *op.cit.*, p. 215.

I detti popolari eritrei di quegli anni riassumevano efficacemente sia il significato della «rapina su larga scala»²⁶ di Baratieri («il nero può vincermi e opprimermi ma non sopprime l'ordinamento della società in cui vivo; il bianco invece distrugge tutto»²⁷) sia la sua gravità («per la terra combattono anche le donne e neppure un palmo deve essere ceduto»²⁸). Non stupisce, quindi, che Bahta Agos, capo dell'Acchele Guzai, dopo essersi sollevato contro gli italiani, si rivolse così alla popolazione della «sua» provincia: «Io vi ho liberati da questo governo venuto dal mare per spogliarvi, per prendere i vostri terreni, per impedirvi di coltivare nel *metri* [terra] senza tributo, per proibirvi di far legna nei boschi»²⁹. Seppure la ribellione del *degiacc* non fu motivata unicamente dalla «questione agraria» ma si inserì in un piano più ampio, finalizzato addirittura alla cacciata degli italiani, ciò non toglie che fu «l'unica rivolta contadina di massa in Eritrea, causata dal colonialismo» ed ebbe il merito, nonostante il suo fallimento, di determinare la produzione di una nuova regolamentazione da parte delle autorità coloniali italiane³⁰. Nel 1903 il governatore della colonia, Ferdinando Martini, elaborò infatti un primo «Ordinamento fondiario», in vigore dal 1909, che diede il via alla seconda fase della politica concessionaria italiana, nella quale venivano limitate le statalizzazioni delle terre grazie all'introduzione del «demanio indigeno», ovvero le terre «non alienabili dei villaggi e delle famiglie», che era giuridicamente distinto da quello «disponibile»³¹.

Come abbiamo già accennato, in Eritrea, negli anni successivi alla disfatta del nostro esercito ad Adua – avvenuta nel 1896 – «il dominio italiano rimase incontrastato sino alla sua caduta»³². Questa realtà emerge chiaramente dal contenuto delle interviste realizzate da Taddia tra il 1990 e il 1994 a una serie di «piccoli collaboratori» – prevalentemente eritrei – dell'autorità coloniale italiana negli anni dell'impero fascista³³. Non-

²⁶ Del Boca A. (2005), *op.cit.*, p. 87, nota 22, che definisce così l'«indemaniazione dei migliori terreni dell'Eritrea» da parte di Baratieri.

²⁷ Scardigli M. (1996), *op.cit.*, p. 123.

²⁸ *Ibidem*.

²⁹ *Ivi*, p. 124. Vedi Taddia I. (1986), *op.cit.*, p. 219.

³⁰ *Ivi*, pp. 80, 220.

³¹ *Ivi*, p. 218.

³² Labanca N. (2002), *op.cit.*, p. 383.

³³ Taddia I. (1996), *Autobiografie africane. Il colonialismo nelle memorie orali*, Milano, Franco Angeli.

stante la generale mancanza di opposizione, però, anche per coloro che conservavano un'immagine positiva dell'Italia e – addirittura – della sua politica coloniale, «la dimensione dell'educazione, o la negata educazione agli “indigeni”, appare come l'aspetto più negativo della colonizzazione, che si è tradotto in una crisi di gestione dello stato postcoloniale e del livello culturale della sua leadership»³⁴. Proprio per evitare «il ben misero iter scolastico che il colonialismo fascista riservava ai giovani indigeni eritrei», Isahac Tewelde, la cui famiglia era una delle più importanti tra quelle appartenenti alla comunità evangelica eritrea, nel 1926 riuscì a far trasferire il figlio Menghistù a Roma dove questi, diplomatosi nel 1933, nell'autunno successivo si iscrisse al primo anno del corso per Aspiranti ingegneri della Facoltà di Scienze dell'Università di Roma³⁵. Anche la storia di Menghistù rappresenta un esempio di «lotta sociale»: arrestato nel 1936 – durante la guerra italo-etioptica – per aver «esternati accaniti sentimenti antiitaliani e antifascisti», venne condannato al confino per cinque anni³⁶. Arrivato in Italia per godere di un diritto che nel suo paese gli veniva negato – un'adeguata istruzione – il giovane eritreo nel 1938, dopo che si era rifiutato di «salutare romanamente», venne trasferito a Ventotene, dove rimase fino al luglio del 1943: la sua condanna, infatti, era stata aumentata di altri tre anni in quanto, durante l'esilio, si sarebbe associato «ai comunisti più pericolosi»³⁷. Le vicissitudini di Menghistù Isahac Tewelde sono narrate da Lenci, che le ritiene, da un punto di vista storiografico, parte di un «filone di ricerca ancora non molto sviluppato tra quanti si occupano del passato coloniale dell'Eritrea», quello degli «studi relativi alla problematica concernente i fenomeni di dissenso e anche di vera e propria ribellione contro l'Italia messi in atto da sudditi eritrei nel corso della seconda metà degli anni trenta del secolo scorso: durante e dopo l'aggressione fascista all'Etiopia»³⁸.

Fino alla conclusione della dominazione italiana, altri esempi di «lotta sociale» da parte della popolazione eritrea sono riconducibili ai due estremi che, secondo Labanca, caratterizzarono l'iniziativa africana in seno al-

³⁴ *Ivi*, p. 46.

³⁵ Lenci M. (2004), *op.cit.*, pp. 50-54.

³⁶ *Ivi*, p. 54.

³⁷ *Ivi*, pp. 61-73.

³⁸ *Ivi*, p. 45. Per un'analisi approfondita delle vicende che interessarono Menghistù Isahac Tewelde, alle quali abbiamo qui accennato, vedi *ivi*, pp. 45-76.

le società coloniali d'oltremare: la «resistenza» e la «collaborazione»³⁹. Secondo lo storico, infatti, in Eritrea, come negli altri paesi africani colonizzati dall'Italia, si svilupparono anche diverse forme di resistenza «passiva» – ovvero la non piena collaborazione, la frapposizione di ostacoli e il sabotaggio dell'opera di conquista coloniale – il cui studio però spesso manca⁴⁰. Per un esempio di resistenza passiva «si pensi all'impenetrabilità [...] delle popolazioni musulmane dell'Eritrea, della Somalia e della Libia alla predicazione missionaria e cattolica»⁴¹. Riguardo alle collaborazioni, il caso degli ascari ci permette di fare alcune considerazioni inerenti alla nostra riflessione. Del Boca, lo abbiamo già detto, ha indicato il loro sacrificio quale esempio della fedeltà degli eritrei verso l'autorità coloniale. Lo stesso storico di Novara, così come Tekeste Negash, però, ha anche osservato che un considerevole numero di ascari eritrei disertarono durante la guerra che contrappose, dal 1936, l'Italia all'Etiopia⁴². Secondo il parere di Lenci, le diserzioni degli ascari devono essere considerate come un caso di dissidenza eritrea nei confronti dell'autorità coloniale italiana, mentre Alessandro Volterra ha spiegato, come sintetizza Uoldelul Chelati Dirar, che «i tassi di diserzione sembrerebbero non distaccarsi da quella che si potrebbe definire la fisiologia delle dinamiche militari in contesti bellici», facendo quindi rientrare il fenomeno, quantitativamente, nella «normalità»⁴³. Ciò che maggiormente ci interessa, però, è il motivo che spinse gli ascari ad arruolarsi, necessario per comprendere che la loro scelta, seppure maturata in un contesto di collaborazione con le autorità coloniali, debba essere interpretata come una «lotta sociale». Come spiega Chelati Dirar, il reclutamento degli ascari, che fino alla guerra con l'Etiopia fu prevalentemente volontario, avveniva per due motivi: da una parte

³⁹ Per un'analisi dei concetti di «resistenza» e «collaborazione» e alcuni esempi, vedi Labanca N. (2002), *op.cit.*, pp. 382-390.

⁴⁰ *Ivi*, pp. 384-385.

⁴¹ *Ivi*, p. 385.

⁴² Vedi Lenci M. (2004), *op.cit.*, p. 45 e nota 1, p. 46 e nota 2; Del Boca A. (1979), *Gli Italiani in Africa Orientale. La conquista dell'Impero*, Roma-Bari, Laterza, p. 516; Negash T. (1986), *No Medicine for the Bite of a White Snake: Notes on Nationalism and Resistance in Eritrea, 1890-1940*, Uppsala, 1986, p. 64; Labanca N. (2002), *op.cit.*, p. 387.

⁴³ Vedi Lenci M. (2004), *op.cit.*, p. 45; Chelati Dirar U. (2008), *Fedeli servitori della bandiera? Gli ascari eritrei tra colonialismo, anticolonialismo e nazionalismo (1935-1941)*, in Bottoni R. (a cura di), *op.cit.*, p. 461. Per un approfondimento della questione, vedi Volterra A. (2005), *op.cit.*, in particolare il capitolo *Da volontari a eserciti di massa*, pp. 43-123.

quello economico – si pensi ai pochi ambiti occupazionali presenti nel contesto coloniale italiano – dall'altra quello del «prestigio»⁴⁴. Una nozione, quest'ultima, che racchiude in sé aspetti culturali e sociologici; il colonialismo, infatti, rappresentò anche una possibilità «in più» nei confronti della società tradizionale, gli ascari eritrei quindi si arruolarono pure con l'obiettivo esplicito di realizzare un percorso di ascesa sociale⁴⁵.

Tornando alla dicotomia resistenza-collaborazione proposta da Labanca, lo stesso storico ha precisato come in ogni colonialismo e in ogni occupazione militare la realtà non fu bipartita, ovvero molti attori delle società autotone oscillarono tra un estremo e l'altro, nonché lungo il *continuum* che li univa⁴⁶. Grazie a nuove prospettive storiografiche e a nuove fonti documentarie, infatti, Labanca ritiene possibile «vedere resistenza o quanto meno autonoma iniziativa persino laddove a lungo si è vista solo subordinazione e collaborazione»⁴⁷. Sarebbe questo il caso delle *madame*, ovvero «delle donne eritree (ma non solo) che contraevano una forma di matrimonio temporaneo con ufficiali, funzionari [...] italiani residenti in colonia»⁴⁸. Le studioshe che ne hanno ricostruito le vicende hanno individuato nelle loro storie «i segni della personale ricerca di crescita e di autonomia»⁴⁹.

Un ultimo esempio di «lotta sociale» connessa alla dominazione italiana è quella intrapresa dopo la fine della seconda guerra mondiale da coloro i quali, figli di madre eritrea e di padre italiano, hanno cercato di ottenere la cittadinanza italiana. Soltanto dieci anni fa gli italo-eritrei ancora impegnati nel tentativo di vedersi riconosciuta tale condizione erano 355, come leggiamo nel testo di una proposta di legge presentata nel 1999

⁴⁴ Chelati Dirar U. (2008), *op.cit.*, p. 453.

⁴⁵ *Ivi*, pp. 453-454.

⁴⁶ Labanca N. (2002), *op.cit.*, p. 388.

⁴⁷ *Ivi*, p. 389.

⁴⁸ *Ibidem*.

⁴⁹ *Ibidem*. Per un ulteriore approfondimento sull'argomento, vedi i recenti contributi di Sorgoni B. (2006), *Donne in colonia tra definizione giuridica e immaginario di genere*, in Mazzacane A., *L'Oltremare. Diritto e istituzioni dal colonialismo all'età post-coloniale*, Napoli, Cuen, pp. 235-254; Iyob R. (2000), *Madamismo and beyond. The Construction of Eritrean Women*, in *Nineteenth Century Contexts*, n. 22, pp. 217-238; Barrera G. (2002), *Patrilinearietà, razza e identità: l'educazione degli italo-eritrei durante il colonialismo italiano*, in *Quaderni Storici*, XXXVII, n. 1, pp. 21-53; Eadem (2005), *Memorie del colonialismo italiano fra le donne eritree: la storia di Frewini*, in *Genesis*, IV, n. 1, pp. 73-98; Eadem (2007), *Sessualità e segregazione nelle terre dell'impero*, in *Storia e Memoria*, XVI, n. 1, pp. 31-49.

alla Camera dei deputati da Pasquale Giuliano e contenente «Disposizioni per l'acquisizione della cittadinanza da parte degli italo-eritrei nati anteriormente al 1° gennaio 1953»⁵⁰. Era molto frequente, infatti, che militari già sposati in Italia – che non potevano portare le propri mogli con sé – durante il loro soggiorno in colonia convivessero con donne locali e con le stesse avessero dei figli. Le «Norme relative ai meticci», ultimo atto delle leggi razziali emanate in Eritrea dalle autorità italiane tra il 1937 e il 1940, vietarono però al padre italiano il riconoscimento del figlio nato dalla sua unione con una donna eritrea – disponendo anche che il mantenimento dello stesso fosse a esclusivo carico del genitore africano – e l'effetto di tale provvedimento fu che i bambini di padre italiano si ritrovarono senza un nome paterno da poter affiancare al proprio.

La battaglia per l'ottenimento della cittadinanza assunse un'importante valenza sociale perché in Eritrea non si usa un cognome transgenerazionale come in Italia⁵¹. Al nome della persona, quindi, segue il nome di battesimo del padre e «portare il nome della madre anziché quello del padre ha equivalso a un marchio d'infamia», in quanto «in una società patriarcale come quella eritrea, l'identità della persona è fondata sull'appartenenza al lignaggio paterno».

2. Dall'amministrazione britannica alla nascita del sindacato unitario

Prima di entrare nel merito dei conflitti sociali combattuti dagli eritrei tra l'inizio della dominazione inglese, avvenuta nel 1941, e la fondazione, nel 1979, della National union of eritrean workers⁵², è opportuno ricordare

⁵⁰ Le notizie che forniremo qui di seguito sono tratte dalla proposta di legge n. 5634, «Disposizioni per l'acquisizione della cittadinanza da parte degli italo-eritrei nati anteriormente al 1° gennaio 1953», presentata alla Camera dei deputati il 2 febbraio 1999 dall'onorevole Pasquale Giuliano – oggi senatore del Popolo della libertà – disponibile all'indirizzo http://legislature.camera.it/_dati/leg13/lavori/stampati/sk6000/frontesp/5634.htm. La proposta fu assegnata alla prima Commissione parlamentare della Camera (Affari costituzionali) dove però non venne esaminata (l'informazione mi è stata fornita dal dott. Dario Ciccarelli, che qui ringrazio, della segreteria del senatore Giuliano).

⁵¹ Per fare un esempio, riprendiamo il caso di Menghistu Isahac, il giovane eritreo precedentemente citato: il suo nonno paterno si chiamava Tewelde Medhin, mentre il nome del padre era Isahac Tewelde.

⁵² Poi Ncew.

alcune tra le date più significative del periodo storico da noi considerato. Nel 1950 le Nazioni Unite approvarono la Risoluzione 390/A/5: l'Eritrea avrebbe dovuto costituire una Federazione con l'Etiopia «sotto la sovranità della corona negussita»⁵³, mentre il futuro governo eritreo avrebbe potuto esercitare, in relazione alle proprie questioni interne, poteri legislativi, esecutivi e giudiziari; per l'organizzazione dell'esecutivo e l'elaborazione di una Costituzione eritrea venne indicata, come scadenza, il 15 settembre 1952⁵⁴. Fino a quella data l'ex colonia italiana sarebbe stata amministrata dagli inglesi.

In realtà, a partire dall'anno seguente, le autorità etiopiche si impegnarono al fine di svuotare l'autonomia eritrea assicurata nell'ambito della Federazione; l'obiettivo del *negus* Hailè Selassìè, infatti, era quello di trasformare l'Eritrea nella quattordicesima provincia dell'Impero etiopico⁵⁵. L'imperatore raggiunse il suo scopo il 14 novembre 1962, quando il capo del governo eritreo, Asfahá Woldemikael – successore del primo presidente dell'Assemblea eritrea, Tedla Bairù, costretto alle dimissioni dall'imperatore Hailé Selassìè per aver accusato l'Etiopia di interferire negli affari interni eritrei – si rivolse così ai deputati eritrei, costretti in aula dalle armi della polizia etiopica: «La risoluzione che vi leggo rappresenta la soluzione finale della questione eritrea, e non potete fare altro che accettarla così com'è. Noi abbiamo abrogato la Federazione e perciò siamo ora completamente uniti alla madrepatria»⁵⁶.

Gli eritrei, all'alba dell'annessione all'Etiopia, si ritrovarono completamente soli: né la comunità internazionale né l'Italia condannarono lo scioglimento della Federazione, ovvero l'esplicita violazione della già ricordata Risoluzione 390/A/5 dell'Onu (che non l'aveva mai abrogata)⁵⁷.

⁵³ Del Boca A. (1992), *op.cit.*, p. 227.

⁵⁴ Vedi Del Boca A. (1976-1984), *op.cit.*, Roma-Bari, Laterza, p. 154; Poscia S. (1989), *Eritrea colonia tradita*, Roma, Edizioni Associate, p. 54.

⁵⁵ *Ivi*, pp. 63, 68.

⁵⁶ *Ivi*, pp. 67, 74; Del Boca A. (1992), *op.cit.*, p. 230.

⁵⁷ *Ivi*, p. 233. Vedi *Ivi*, p. 226: nel 1945 De Gasperi aveva affermato che «se l'Italia dovesse essere estromessa dall'Eritrea, che è la colonia "primogenita", la misura apparirebbe agli italiani gravissima; la sua annessione all'Etiopia, poi, la riporterebbe indietro di mezzo secolo». Vedi anche Poscia S. (1989), *op.cit.*, pp. 48-49: nel 1949, invece, il ministro degli Esteri inglese Ernest Bevin e quello italiano Carlo Sforza proposero una nuova soluzione per gli ex possedimenti italiani in Africa: per quanto riguarda l'Eritrea, questa sarebbe stata divisa tra il Sudan anglo-egiziano (che avrebbe ricevuto le province occidentali) e l'Etiopia (alla quale sa-

Pochi mesi dopo l'annessione all'Impero etiopico, il neonato Fronte di liberazione dell'Eritrea (d'ora in avanti Fle) aveva iniziato la lotta armata per l'indipendenza dall'Etiopia: il Fronte, intenzionato «a occupare l'intera scena dell'indipendentismo eritreo», aveva provocato la fine di un'altra organizzazione, il Movimento di liberazione dell'Eritrea (d'ora in avanti Mle), che, costituitosi nel 1958, aveva avuto uno sviluppo sostanzialmente politico e metodi di lotta prevalentemente «pacifici», rimanendo estraneo a qualsiasi contrapposizione di carattere religioso o tribale⁵⁸. Lo stesso non si può dire per il Fle che, come ha correttamente spiegato Del Boca, avrebbe potuto ottenere risultati maggiori se non fosse stato dilaniato da contrasti di carattere etnico-religioso⁵⁹. I dirigenti del Fronte e alcune divisioni nelle quali si articolava, infatti, furono responsabili dell'assassinio di combattenti cristiani – uccisi dai loro compagni di fede musulmana – nonché di giovani reclute che volevano entrare a far parte dello stesso Fle, eliminate perché ritenute «vicine» ai sostenitori del «movimento di rettifica» promosso dai rappresentanti di tre delle cinque divisioni che componevano il Fle, conosciuti, appunto, come «Unità dei tre». Sulla base di questo gruppo, dopo una serie di complesse vicende, nel 1973 si costituì il Fronte popolare di liberazione dell'Eritrea (d'ora in avanti Fple), che tra il 1972 e il 1975 ha combattuto contro il Fle una drammatica guerra civile. Riconosciuto come il movimento più autorevole della lotta armata eritrea per la liberazione, il Fple riuscì a respingere le offensive etiopiche ordinate tra il 1978 e il 1979 dal leader del *Derg*, il colonnello Menghistu Haile Mariam⁶⁰. In questo clima il Fronte ha costituito il sindacato unitario eritreo, al termine di un percorso – come spiegheremo, seppure sinteticamente – in cui emergono alcuni punti di incontro tra le «lotte sociali» degli eritrei e la loro battaglia per l'indipendenza, ottenuta ufficialmente nel 1993, dopo che la guerriglia contro l'Etiopia era proseguita per tutti gli anni ottanta dello scorso secolo.

rebbe andato il resto dell'ex colonia italiana); Asmara e Massawa avrebbero avuto uno Statuto speciale concordato con le Nazioni Unite.

⁵⁸ *Ivi*, pp. 73, 81-83.

⁵⁹ Del Boca A. (1976-1984), *op.cit.*, p. 422.

⁶⁰ Poscia S. (1989), *op.cit.*, pp. 143-144: il 12 settembre 1974, in Etiopia, il Consiglio amministrativo militare provvisorio (o *Derg*), che adottò quale motto *Ethiopia Tikdem*, ovvero *Etiopia innanzitutto*, destituì il *negus* e, affiancato dal Meison («Movimento socialista di tutta l'Etiopia»), assunse pieni poteri; vedi Del Boca A. (1976-1984), *op.cit.*, pp. 537-539, p. 559 nota 157.

Concludiamo la nostra veloce ricostruzione, quindi, ricordando alcuni tra i momenti più significativi che hanno preceduto la nascita della Ncew.

Il primo sindacato eritreo, l'Unione liberale dei sindacati eritrei, venne fondato nel 1952, ma la sua attività fu subito ostacolata dalle autorità etiopiche, come ha ricordato Weldèab Weldemariàm, fondatore e primo presidente del sindacato: «La situazione economica era andata ulteriormente aggravandosi dopo la risoluzione delle Nazioni Unite. Con l'avvento della Federazione, gli italiani venivano apertamente invitati dalle autorità etiopiche a trasferire le loro attività industriali in Etiopia, tant'è che nel giro di pochi anni più di 800 fabbriche vennero chiuse. In base alla libertà di associazione garantita dalla Costituzione, sul finire del dicembre 1952 venne perciò costituito il primo sindacato eritreo, l'Unione liberale dei sindacati eritrei. Io ne venni eletto presidente. Il programma del sindacato venne reso pubblico il 2 gennaio 1953, nel corso della più grande riunione che fino ad allora si fosse mai tenuta ad Asmara, alla quale presenziarono anche rappresentanti delle comunità straniere e del corpo diplomatico, oltre a varie personalità eritree. Due giorni dopo, verso le nove di mattina, venni gravemente ferito da due colpi di pistola mentre mi recavo nella sede del sindacato. Era il settimo attentato che subivo dal 1947, e fu senz'altro il più grave. Subito dopo l'attentato le attività del sindacato, che era collegato al Fronte democratico [composto, oltre che da altre organizzazioni minori, dal Partito liberale progressista e dalla Lega musulmana, sostenitori dell'indipendenza eritrea] pur senza avere con esso un legame diretto, vennero sospese dal governo e tre mesi dopo, al mio posto, venne insediato d'autorità un nuovo presidente, un certo cavalier Mohamed, un commerciante musulmano che viveva da tempo in Etiopia e di cui erano noti i rapporti con il governo di Addis Abeba. A quel punto il sindacato, che era presente non soltanto ad Asmara, ma anche a Massawa, Keren, Addi Ugri e nelle altre città, continuò a esistere solo per modo di dire»⁶¹.

Nonostante il sindacato fondato da Weldemariàm si fosse di fatto sciolto, le difficili condizioni economiche spinsero ugualmente i lavoratori «a scendere in sciopero»⁶². All'inizio del gennaio 1954, per due settimane, quasi duemila ferrovieri eritrei si astennero dal lavoro⁶³.

⁶¹ Poscia S. (1989), *op.cit.*, p. 63.

⁶² *Ivi*, p. 66.

⁶³ *Ibidem*.

Quando poi, nel 1958, il presidente dell'Assemblea eritrea, «ormai dominata dagli unionisti», propose all'Assemblea un «codice del lavoro» finalizzato a «regolare le attività sindacali», secondo il quale i lavoratori avrebbero dovuto «ottenere la preventiva autorizzazione del governo prima di scendere in sciopero», la risposta di questi ultimi non si fece attendere: «Il sindacato, ancora attivo nonostante sia stato costretto ormai da molti anni alla semiclandestinità, indice uno sciopero generale. Il 10 marzo 1958, Asmara e tutte le altre principali città sono paralizzate dalla più grande manifestazione di protesta mai organizzata in Eritrea. Lo sciopero dura quattro giorni e contro i lavoratori si scatena una violenta repressione ordinata dall'imperatore in persona. Alla fine il bilancio è tragico: nove persone vengono uccise, più di 500 ferite, moltissime altre arrestate»⁶⁴.

Come ha spiegato Stefano Poscia, lo sciopero generale del 1958 ricoprì un ruolo decisivo nella storia del movimento indipendentista perché, a partire da quel momento, «i primi nuclei clandestini cominciarono a darsi strutture organizzative» – come abbiamo già detto, in quello stesso anno si costituì il Mle⁶⁵. Negli anni sessanta, inoltre, anche gli studenti si mobilitarono per l'indipendenza, rivendicando, tra le altre cose, l'adeguamento dei salari per i professori eritrei, la liberazione dei prigionieri politici, la cessazione, da parte delle autorità etiopiche, della chiusura di scuole e fabbriche⁶⁶.

Negli anni settanta, infine, anche la lotta per l'indipendenza si arricchì di motivazioni di carattere sociale. La costituzione ufficiale del Fple, infatti, fu preceduta, nel 1971, da un documento politico-programmatico denominato «Noi e i nostri obiettivi», fondamentale per la storia della resistenza eritrea non soltanto per non aver nascosto nulla di quanto di drammatico era accaduto all'interno del Fle, ma anche perché, oltre all'obiettivo della costituzione di un Fronte nazionale unito, le altre finalità indicate dall'organizzazione furono la costituzione di «una società dove non esista alcuno sfruttamento economico e alcuna oppressione politica dell'uomo sull'uomo», la costruzione di «una nazione prospera con uno sviluppo educativo, agricolo e industriale», la «stretta solidarietà con tutti i popoli progressisti del mondo [...]»⁶⁷.

⁶⁴ *Ivi*, pp. 67, 69.

⁶⁵ *Ivi*, p. 69.

⁶⁶ *Ivi*, pp. 86-87, p. 302 nota 14.

⁶⁷ *Ivi*, p. 126.

Tra il 23 e il 31 gennaio 1977, infine, nel Sahel si svolse il primo congresso delle Fple, al quale parteciparono 311 delegati «in rappresentanza dei combattenti, delle diverse organizzazioni di massa (contadini, operai, donne, studenti)», che fu il preludio alla costituzione della National union of eritrean workers, costituita dal Fple nel 1979⁶⁸. Il motivo per cui i lavoratori furono nuovamente riuniti in un'organizzazione, a più di vent'anni dall'esperienza dell'Unione liberale dei sindacati eritrei di Weldemariàm, non deve essere ricercato soltanto nell'esigenza del Fple di avere a disposizione il maggior numero di risorse umane da impiegarsi nella lotta per l'indipendenza: la «ricostituzione» del sindacato, infatti, si colloca come una tappa del percorso iniziato nel luglio 1971 con la redazione del documento «Noi e i nostri obiettivi» e proseguito durante la liberazione dei villaggi eritrei negli anni successivi⁶⁹.

Dopo che il Fple, nel 1971, aveva indicato tra i propri obiettivi la costruzione di una società dove non esistessero né sfruttamento economico né oppressione politica, i delegati del primo congresso, otto anni dopo, approvarono un «Programma democratico nazionale» che prevedeva la costituzione di uno «Stato democratico popolare» e di un'Assemblea «composta da rappresentanti democraticamente e liberamente eletti delle forze patriottiche antifeudali e antiimperialiste»⁷⁰. Riguardo alla politica economica e sociale che il Fple intendeva attuare, il Programma stabiliva che il sistema economico doveva essere «pianificato, autosufficiente e indipendente»: perché ciò fosse possibile le terre in possesso del regime etiopico, degli imperialisti e dei «lacchè eritrei» sarebbero state espropriate, mentre «i rapporti di carattere feudale nelle campagne dovevano essere aboliti» per permettere l'equa distribuzione delle terre, la costituzione di «cooperative di contadini e di grandi aziende agricole statali»; le principali industrie, i porti, le miniere, i trasporti pubblici, i sistemi di comunicazione, gli impianti idroelettrici, le banche, le compagnie di assicurazione, le grandi imprese commerciali e le abitazioni «in eccedenza» sarebbero state nazionalizzate, mentre l'iniziativa privata sarebbe stata autorizzata «al livello di piccole industrie e officine artigianali»⁷¹.

⁶⁸ *Ivi*, p. 159.

⁶⁹ *Ivi*, pp. 120-127, 157-163.

⁷⁰ *Ivi*, pp. 126, 160.

⁷¹ *Ivi*, p. 160.

Sul piano sociale, il Programma stabilì che l'istruzione e l'assistenza sanitaria sarebbero state «gratuite e garantite a tutti», che ai lavoratori sarebbe stato permesso di organizzarsi in sindacati e alle donne «riconosciuta una piena parità di diritti»⁷². La necessaria assistenza non sarebbe mancata ai combattenti rimasti invalidi durante la lotta di liberazione e alle famiglie dei caduti, «uguali diritti e responsabilità» sarebbero stati assicurati alle diverse nazionalità (ma sarebbero stati «duramente puniti» coloro i quali avessero fomentato divisioni a livello nazionale, tribale o regionale)⁷³. La libertà di religione sarebbe stata garantita, «ma nella più completa separazione fra lo Stato e le diverse fedi»⁷⁴.

Come ha osservato Poscia, quello approvato durante il primo congresso del Fple «è un programma di chiaro orientamento progressista anche se qualsiasi riferimento alla terminologia socialista è stato accuratamente e [...] non casualmente evitato»⁷⁵. Il motivo è chiaro: evitare qualsiasi rischio di essere accostati al socialismo etiopico e, quindi, al *Derg*, che secondo il giudizio di Michael Chege verrà ricordato dalla storia «per aver commesso l'atto infame di compiere una rivoluzione capitalista in nome del marxismo e, ciò che è più grave, di aver annientato i socialisti etiopici in nome del socialismo»⁷⁶.

Dopo il congresso, lotta sociale e guerra per l'indipendenza s'intrecciarono ulteriormente, come dimostra quanto accadde dopo la conquista di Nacfa, avvenuta nel marzo del 1977.

Nonostante i combattenti del Fple avessero la possibilità di avanzare verso Asmara, i dirigenti del Fronte confessarono a Guido Bimbi – inviato de *L'Unità* – che non c'era nessuna fretta, perché «*man mano che avanziamo dobbiamo trasformare le strutture sociali, elevare la coscienza del popolo, organizzare il suo autogoverno*» (corsivo nostro)⁷⁷.

⁷² *Ibidem*.

⁷³ *Ibidem*.

⁷⁴ *Ivi*, p. 161.

⁷⁵ *Ibidem*.

⁷⁶ Chege M. (1979), *The Devolution Betrayed: Ethiopia 1974-79*, in *The Journal of Modern African Studies*, III, p. 370, citato in Del Boca A. (1976-1984), *op.cit.*, p. 561; vedi anche l'articolo di Bimbi G. (1977), in *L'Unità*, 2 marzo, citato in Poscia S. (1989), *op.cit.*, p. 163, secondo il quale nessuna «terminologia "socialista"» compare nel programma del Fple in quanto l'utilizzo di quella stessa terminologia «in troppi paesi africani e arabi, compresa l'Etiopia [...], copre scelte politiche ambigue o apertamente reazionarie».

⁷⁷ Vedi Bimbi G. (1977), in *L'Unità*, 7 marzo, citato in Poscia S. (1989), *op.cit.*, p. 166.

GLI ULTIMI NUMERI

n. 1/2009 [37]

TEMA. Il lavoro dopo la classe - *Introduzione*. Il lavoro che cambia, dopo la classe di *Aris Accornero* - Il lavorare cambiato: modi e nodi di *Fabrizio Pirro* - Ristrutturazione e frammentazione dei processi di lavoro di *Jörg Flecker* - Incertezza, azione organizzata e cambiamenti produttivi. Alcune riflessioni sul caso italiano di *Luigi Burroni* - Quali strategie di conciliazione tra lavoro e vita davanti alla destandardizzazione degli orari di *Bettina-Johanna Krings*, *Linda Nierling*, *Marcello Pedaci* - Le condizioni di lavoro in Europa (1991-2006) di *Enrique Fernández Macías* - La misurazione della *job satisfaction* nelle indagini. Una relazione analitica comparativa di *Jorge Cabrita*, *Heloïsa Perista* - Indagini sulla competenza professionale di *Simona Marchi*, *Saul Meghnagi*

CONFRONTO 1. *L'operaismo degli anni Sessanta*. Da «Quaderni Rossi» a «Classe Operaia», a cura di Giuseppe Trotta e Fabio Milana, saggio introduttivo: *Noi operaisti* di Mario Tronti - L'operaismo uno e bino di *Fernando Liuzzi* - La storia mancata della «rude razza padana» di *Bruno Ugolini*

CONFRONTO 2. *La moralità del welfare*. Contro il neoliberalismo populista, di Laura Pennacchi - Il welfare e l'identità della sinistra di *Carlo Clericetti* - Ripensare il rapporto tra individuo e politiche pubbliche come base per rafforzare il modello sociale europeo di *Gianluca Busilacchi*

FONDAZIONE GIUSEPPE DI VITTORIO. Il sistema universitario italiano: analisi e proposte di *Emilio Barucci*, *Mario Benassi*, *Franco Donzelli*, *Matteo Turri*

TENDENZE. Culture del lavoro nel Novecento italiano di *Paolo Giovannini* - La democratizzazione dell'Unione Europea. Quale ruolo per i sindacati? di *Mirella Baglioni* - La crisi finanziaria ed economica, l'Unione Europea e il prossimo G20 di *Silvana Paruolo*

n. 2/2009 [38]

TEMA 1. Costituzione e lavoro. Tra radici e nuova identità sindacale - *Presentazione*. All'origine di un progetto di formazione di *Guglielmo Epifani* - *Introduzione*. Linee per una riflessione culturale di *Saul Meghnagi* - I valori di un'organizzazione di rappresentanza di *Enrico Panini* - Democrazia e diritti nella formazione dei quadri sindacali di *Adolfo Braga* - Identità, memoria e storia di *David Bidussa* - Costituzione e lavori di *Mario Giovanni Garofalo* - La dignità del lavoro nei percorsi del sindacato di *Adolfo Pepe* - Lavoro e sindacato oggi: specificità e relazioni di *Ida Regalia* - L'immagine e la comunicazione del lavoro di *Luigi Martini*

TEMA 2. Salari e contratti dopo l'Accordo quadro - Accordo separato: quel modello limita la contrattazione di *Susanna Camusso* - Una riforma incerta e non condivisa di *Gian Primo Cella* - Contrattazione e salari: i limiti dell'Accordo quadro di *Davide Antonioli*, *Paolo Pini* - Qualità e innovazione nella contrattazione. Come contrastare gli effetti negativi dell'Accordo separato di *Riccardo Sanna* - Livelli e struttura della contrattazione collettiva in Italia di *Guido Baglioni* - Integrazione europea, contrattazione collettiva e moderazione salariale di *Maarten Keune*

FONDAZIONE GIUSEPPE DI VITTORIO. Storie e speranze dopo il terremoto di Messina di *Alessandra Mangano* - Ma cos'è questa crisi? L'Europa il lavoro l'impresa la crescita di *Vincenzo Morretti*

n. 3/2009 [39]

TEMA. Lavori e cicli produttivi nella società della conoscenza - *Presentazione*. Le traiettorie del lavoro nelle nuove filiere produttive di *Giovanna Altieri* - Flessibilità e ristrutturazione delle catene del valore di *Ursula Holtgrewe, Jörg Flecker, Annika Schönauer* - La conoscenza nei processi di ristrutturazione e l'impatto sulle competenze dei lavoratori di *Monique Ramioul* - La crescente diversificazione delle carriere e dei percorsi professionali di *Génard Valenduc* - I processi di ristrutturazione e le loro implicazioni sul benessere dei lavoratori europei. Nuove sfide per i sindacati di *Daniele Di Nunzio, Pernille Hohnen, Peter Hasle, Hans Torvatn*

CONFRONTO. Contratto unico e dintorni

Unificare il mercato del lavoro di *Cesare Damiano* - Un sistema di tutele crescenti e uguali per tutti di *Carlo Podda*

TENDENZE. Il lavoro competente, retorica e realtà di *Giuseppe Della Rocca, Giovanni Passarelli* - I cambiamenti professionali: dalla fatica all'impegno di *Anna Giarandoni*

FONDAZIONE GIUSEPPE DI VITTORIO. A partire dall'Apollon. Una rassegna su cinema e mondo del lavoro di *Giuseppe Sircana* - Giacomo Brodolini: gli anni nella segreteria nazionale della Cgil di *Maria Paola Del Rossi*

n. 4/2009 [40]

RICORDO DI GINO GIUGNI. L'ultimo giurista weimariano di *Umberto Romagnoli* - Giurista del lavoro e teorico delle relazioni industriali di *Salvo Leonardi*

ARGOMENTO. A cosa servono le relazioni industriali? *Una dichiarazione della British Universities Industrial Relations Association (Buira)*

TEMA. Quale intervento pubblico per un nuovo modello di sviluppo? - *Presentazione*. Dalla crisi non si esce senza innovazione di *Giacinto Militello* - Dopo Pittsburgh di *Silvano Andriani* - Appunti per una lettura schumpeteriana della crisi e implicazioni di politica economica di *Cristiano Antonelli* - La crisi e il nuovo intervento pubblico di *Laura Pennacchi* - In difesa dell'offerta pubblica in ambito sociale di *Elena Granaglia* - La crisi economica, l'economia «verde» e il cambiamento climatico. Riflessioni sulle istituzioni del capitalismo di *Maurizio Franzini* - Lavoro temporaneo, livelli di istruzione, opportunità di formazione. Evidenze empiriche e suggerimenti di policy di *Giuseppe Croce, Michele Raitano*

TENDENZE. La rappresentatività nel settore pubblico di *Mario Ricciardi*

FONDAZIONE GIUSEPPE DI VITTORIO. A quarant'anni dalla morte di Giacomo Brodolini di *Carlo Ghezzi* - Il sindacato come strumento di democrazia nella riflessione di Fernando Santi di *Adolfo Pepe*

LEGALITÀ, TI VOGLIO BENE a cura di Vincenzo Moretti - Organizzare la legalità di *Vincenzo Moretti* - Elogio della legalità. Conversazione con Marcelle Padovani *Vincenzo Moretti* - Più politica, più cultura, più fatti. Conversazione con Rita Borsellino di *Teodoro Lamonica* - Quando la legalità conviene. Conversazione con don Raffaele Bruno di *Giovanni Trisolini* - Non è mai abbastanza di *Francesco Ali* - Oltregomorra di *Alessandro Pecoraro* - Legalità e res pubblica di *Massimo Santoro*

Pubblicità Unipol
SALVADANAIO

**Publicità Unipol
CONIGLIO**