

# **Contrattazione aziendale nel commercio e nei servizi di pulizia Alcune esperienze in Veneto**

*Andrea Signoretti\**

## **1. Introduzione**

Le relazioni industriali sono influenzate dal contesto sociale ed economico in cui si sviluppano ma nel contempo ne mediano le conseguenze sul piano delle relazioni di lavoro (Turner, 2009). Dopo la crisi economica e finanziaria del 2008 l'Italia è stata interessata da un processo di forte calo dei consumi e dell'occupazione che ha tuttavia registrato un andamento differente nei diversi territori. Altrettanto importante, la crisi ha avuto un carattere selettivo in quanto ha colpito i differenti settori economici in maniera anche profondamente diversa tra loro (Poma, Frattini, 2014). Di qui l'utilità di analizzare lo stato delle relazioni industriali in relazione a specifici territori e comparti. In quest'articolo mi concentrerò sui processi e i contenuti dell'azione sindacale in Veneto rispetto ai settori del commercio e del pulimento, scelti perché poco indagati nonostante la loro rilevanza sul piano economico e sociale. Ne emerge un quadro negoziale complesso, che va dalla contrattazione collettiva aziendale alla tutela individuale, e che presenta diversi rischi ma anche opportunità. Prima di addentrarsi nell'analisi, risulta utile presentare brevemente alcuni dati basilari sull'andamento economico e occupazionale nei settori del commercio e del pulimento nella regione Veneto al fine di coglierne l'importanza per il territorio nonché le dinamiche interne.

## **2. Il contesto socio-economico**

Il comparto del commercio è stato interessato, a partire dalla fine del 2008, da una contrazione dei consumi che è cessata solo negli ultimi mesi, ma che si è manifestata in modo disforme nelle diverse tipologie di imprese. Infatti,

\* Andrea Signoretti è dottore di ricerca in Sociologia economica.

La ricerca è stata finanziata dall'Istituto di ricerche economiche e sociali (Ires) Veneto.

tale contrazione ha riguardato in modo pesante i piccoli negozi, mentre la domanda nei supermercati, ipermercati e grandi magazzini ha registrato una minore riduzione. Questo andamento si è riflettuto sul piano occupazionale e ha portato a un progressivo ampliamento della forza lavoro dipendente accompagnato da una speculare diminuzione dell'occupazione indipendente (titolari e coadiuvanti famigliari), un processo rilevato anche in ambito nazionale (Bertuola, Tessiarol, 2013; Pellegrini, 2013). Nel complesso, l'occupazione è comunque costantemente cresciuta in prospettiva diacronica. Per esempio, con riferimento al terzo trimestre 2013 e quindi a un periodo di persistente crisi, si registrava un leggero incremento occupazionale pari all'1,4 per cento su base annua. Anche in termini assoluti l'occupazione nel settore del commercio registra numeri significativi, poiché il numero dei dipendenti nella regione Veneto, ricavato dai dati Inps, è stato in media pari a 190.862 unità nel 2012.

Il settore dei servizi di pulizia è un comparto meno esplorato e rispetto al quale c'è una maggiore carenza di dati, soprattutto a livello regionale (Zanotti, 2013). Sul piano nazionale, il settore continua a mostrare una crescita del fatturato, in larga parte prodotto dalle società di pulizia di maggiori dimensioni il cui numero si aggira attorno alle cinquemila unità, ma a cui si aggiungono 35-40mila imprese di dimensione microscopica che garantiscono una certa concorrenza. Calcolare il numero degli occupati nel settore è un'operazione molto difficile, ma le fonti convergono nel stimare tale cifra attorno alle 500mila unità a livello nazionale. Al di là dei valori assoluti, comunque importanti per fornire un'idea della rilevanza sociale del settore, è interessante notare la continua crescita dell'occupazione. Nell'ambito della regione Veneto, i dati raccolti dal Sistema informativo lavoro Veneto (Silv) evidenziano un saldo sempre positivo anche negli anni di crisi per quanto concerne le posizioni di lavoro dipendente (tabella 1).

In questo settore prevalgono le forme occupazionali a tempo parziale (Eurofound, 2013), diffuse anche nel comparto del commercio ma in misura non così preponderante. Secondo i calcoli dell'European Federation of Cleaning Industries, l'Italia avrebbe raggiunto una media dell'occupazione a tempo parziale pari al 70 per cento nel 2008, allineandosi così alla media europea oscillante tra il 68 e il 70 per cento. Il fenomeno sembra essere legato al fatto che le operazioni di pulizia, dovendo essere effettuate prima e/o dopo gli orari di apertura degli uffici, comportano l'esigenza di moltiplicare le prestazioni lavorative a tempo parziale.

Tab. 1 – Saldo occupazionale nel settore pulimento nella regione Veneto (2008-2012)

ANNO	SALDO (POSITIVO)
2008	12760
2009	1675
2010	3045
2011	2150
2012	1685

Fonte: Sistema informativo lavoro Veneto.

I dati sinteticamente riportati mostrano in modo evidente l'importanza socio-economica di questi due settori, che necessariamente si riflettono sull'azione delle organizzazioni sindacali. Quest'influenza è ulteriormente sostenuta dal fatto che, nel 2014, Filcams-Cgil ha raggiunto per la prima volta il maggior numero di iscritti all'interno della confederazione Cgil nella regione Veneto. Prima di passare all'illustrazione dei risultati empirici dello studio, è opportuno premettere che la ricerca ha un carattere esplorativo. Il metodo di raccolta dei dati è consistito in interviste semi-strutturate condotte con i segretari provinciali della Filcams delle sette province venete (i cui passaggi verranno riportati senza indicare la provincia di provenienza) e con i responsabili delle relazioni industriali di Confcommercio e Confesercenti. Le interviste sono state integrate dall'analisi di documenti e contratti collettivi stipulati a vari livelli (territoriale, aziendale ecc.) in relazione ai due settori indagati. I contratti collettivi integrativi presi in considerazione non costituiscono un campione statisticamente rappresentativo ma sono comunque quelli più importanti nonché riflessivi delle tendenze più generali.

### 3. Caratteristiche delle relazioni industriali

Sotto il profilo delle relazioni industriali, i dirigenti sindacali hanno messo in evidenza un comportamento imprenditoriale volto a gestire direttamente e in modo unilaterale con lavoratrici e lavoratori le modalità di erogazione della prestazione lavorativa, cercando di evitare l'intermediazione sindacale. Sembra perciò prevalere un orientamento imprenditoriale o manageriale volto a «comandare» più che a favorire il coinvolgimento del personale nei processi aziendali, sulla base di una modalità gestionale paternalistica, con il

datore di lavoro che concede alla singola persona occupata benefit da lui stesso determinati (Mueller, Philippon, 2006). Una concezione della rappresentanza organizzata che, in alcuni casi, può sfociare nell'adozione di comportamenti anti-sindacali, legato alla volontà imprenditoriale di razionalizzare il più possibile l'impiego del personale: «Credo che il primo elemento che manca sia il sistema di relazioni, e il sistema di relazioni viene quando una parte riconosce l'altra ed entrambi, su alcuni temi, oltre al conflitto, riescono a lavorarci assieme. Io questa cosa l'ho in qualche modo vissuta nel settore dell'industria, mentre nel commercio manca completamente. Se devo fare qualcosa, come datore di lavoro, mi arrangio da solo, e, se posso, cerco di far perdere all'organizzazione sindacale, qualora presente, ogni conoscenza degli eventi» (Dirigente provinciale Filcams 3).

La diffidenza manifestata dalle imprese nei confronti dell'attività sindacale è particolarmente avvertita nel caso della Cgil, secondo le persone intervistate. Tale comportamento appare riconducibile allo sviluppo storico della regione e alla sua sub-cultura politica locale, volti a privilegiare la sussidiarietà di matrice cattolica rispetto all'intervento pubblico, sostenuto dalle organizzazioni sindacali di sinistra (Burrioni, 2001; Messina, 2012). In tale ambito, l'organizzazione sindacale Cgil viene ancora vista da talune imprese come un sindacato comunista, il cui obiettivo consisterebbe nell'irrigidire al massimo livello possibile le attività aziendali: «Questo è il Veneto bianco, abbiamo ancora logiche che risalgono all'Ottocento, dove, in mancanza dello Stato, le risposte ai cittadini le ha date la Chiesa, attraverso la rete delle parrocchie. Il sindacato è sempre stato malvisto, contrastato. Ma quale sindacato? Il sindacato rosso» (Dirigente provinciale Filcams 1).

In una situazione di base già di per sé complicata sul piano delle relazioni industriali si sono aggiunti recentemente alcuni cambiamenti che hanno acuito le difficoltà relazionali tra le parti. Nel settore del commercio, la liberalizzazione delle aperture domenicali decisa dal Governo Monti nel 2011 ha rappresentato il cambiamento più rilevante. Le aziende della grande distribuzione ne hanno infatti immediatamente approfittato e anche i piccoli negozi, pur esprimendo forte contrarietà verso questa scelta, hanno dovuto in parte adottare una maggiore flessibilità d'orario per non finire fuori mercato. Le campagne messe in atto dalle organizzazioni sindacali per cancellare la riforma, con l'appoggio delle associazioni imprenditoriali di Confesercenti e Confcommercio (che rappresentano in modo prevalente i piccoli negozi dopo l'uscita delle aziende più grandi confluite in Federdistribuzione), non-

ché della Chiesa cattolica, non hanno sortito gli effetti sperati. Questa liberalizzazione degli orari di apertura ha favorito la chiusura dei piccoli negozi e l'ampliamento dei supermercati osservato in precedenza. Se la liberalizzazione degli orari è un problema sia per gli occupati che per le organizzazioni sindacali, dall'altro lato va detto che il consolidamento delle strutture aziendali più grandi conferisce maggior potere contrattuale alle rappresentanze del lavoro organizzato, maggiormente presenti in tali contesti.

Nel settore del pulimento, il cambiamento più rilevante si è verificato con l'approvazione della *spending review* da parte del Governo Monti sempre nel 2011, tramite la quale si è cercato di procedere a una razionalizzazione e maggiore efficienza della spesa pubblica, al fine di recuperare diversi miliardi di euro nell'arco di un triennio. Tale decisione ha prodotto effetti immediati e dolorosi nel settore degli appalti pubblici, con le amministrazioni costrette a ridurre le risorse da destinare a tal fine. Ma gli effetti di questa diminuzione delle risorse economiche si sono riversati, oltre che sulla riduzione della qualità del servizio, sulle condizioni occupazionali del personale dei servizi di pulizia determinandone un peggioramento in termini di orario di lavoro e quindi a livello salariale.

Il panorama descritto di relazioni industriali è in rapida e continua evoluzione. Le normative approvate per attutire gli effetti sociali della crisi hanno infatti anche favorito il confronto tra le parti. Per esempio, lo strumento della Cassa integrazione in deroga richiede, per essere utilizzato, l'obbligo per le aziende anche di piccole dimensioni di ricorrere al confronto con le organizzazioni sindacali. Quest'incontro «obbligato» tra le parti sta producendo effetti positivi sul piano della reciproca conoscenza, come riconosciuto dai rappresentanti sia sindacali sia datoriali, con la possibilità di sviluppare rapporti più collaborativi e di maggior fiducia. Per esempio, in alcuni casi le parti hanno definito una diversa organizzazione dell'orario di lavoro, in termini di turni o straordinari, che ha consentito di evitare o comunque limitare il ricorso al sistema di ammortizzatori sociali: «La premessa è che il settore del terziario non ha una grande storia di sindacalizzazione, questo è pacifico. Una storia di sindacalizzazione necessitata si sta avendo proprio oggi, con la crisi, dove l'utilizzo di alcuni strumenti rende obbligatorio il passaggio sindacale. Così, anche l'imprenditoria che non era abituata a confrontarsi con il sindacato ma solo con i lavoratori comincia a capire a volte la necessità, a volte l'opportunità, a volte anche la difficoltà è evidente di trovare degli accordi. Però, comincia anche a capire l'importanza della gestione di alcuni aspetti del lavoro» (dirigente Confcommercio Veneto).

#### 4. I contenuti della contrattazione collettiva aziendale

È nel contesto descritto di difficoltà crescente ma anche di nuove opportunità, che si sviluppa la contrattazione collettiva a livello aziendale. I contenuti dei contratti collettivi aziendali stipulati sono analizzati, per ragioni di spazio, in riferimento alle seguenti tematiche: la flessibilità d'orario, la formazione continua e la partecipazione diretta del personale. Tematiche che sono particolarmente importanti nei due settori in esame, seppur per motivi e con modalità differenti (Regalia, Ronchi, 1988; Terragni, 1996; Di Nunzio *et al.*, 2014). In particolare, la concentrazione dell'analisi su queste materie permette di avere un'idea sull'importanza che le aziende attribuiscono alla dimensione quantitativa (flessibilità d'orario) e a quella qualitativa (formazione continua e partecipazione diretta) della prestazione lavorativa.

##### *a) La regolazione dell'orario di lavoro*

L'orario di lavoro rappresenta probabilmente l'elemento più importante della contrattazione collettiva aziendale, tanto nel settore del commercio quanto in quello del pulimento, poiché la sua organizzazione è tradizionalmente demandata alla contrattazione decentrata (Sateriale, 1999). Si tratta di una questione antica nel settore del commercio (Pizzinato *et al.*, 1985), ma che oggi assume forme e problemi diversi rispetto al passato, andando a costituire probabilmente il tratto più importante caratterizzante la contrattazione collettiva della Filcams. L'importanza della negoziazione sull'orario di lavoro è legata a due caratteristiche fondamentali, ovvero l'elevato livello di occupazione femminile e l'alta flessibilità richiesta nei due settori.

Nel settore del commercio, la liberalizzazione delle aperture domenicali ha comportato, come detto, un allungamento dell'orario di lavoro. Non essendoci stato un numero significativo di nuove assunzioni da parte delle aziende che hanno deciso di aprire durante i giorni festivi e le festività, il peso dell'allungamento degli orari di lavoro si è scaricato sulle stesse persone occupate in precedenza. Così, il personale si trova a lavorare spesso il sabato e la domenica, e ha come tempo di riposo un giorno infra-settimanale che non consente loro di vivere adeguatamente il proprio tempo libero. Il problema di quest'orario di lavoro allungato è reso ancora più difficile dalla pressione che i capo reparto ricevono dai livelli superiori per incrementare la produttività del lavoro; una pressione cui i responsabili intermedi rispondono spesso in termini di suddivisione in più fasce (solitamente due, ma in

alcuni casi anche tre) del turno di lavoro giornaliero. Ovvero, se un lavoratore deve fare un turno di sette ore, il responsabile del punto vendita può organizzare tale turno dividendolo in due parti, alla mattina e alla sera, negli orari in cui si registra un maggior afflusso di clientela. Ciò comporta, evidentemente, una peggior qualità della vita lavorativa del personale, nonché un maggior costo economico visti gli spostamenti che una persona deve effettuare nell'arco della giornata.

Di fronte a questa situazione di forte spinta all'allungamento dell'orario di lavoro e alla sua divisione nell'ambito di uno stesso turno, le organizzazioni sindacali sono state comunque in grado di regolamentare con successo l'orario di lavoro nelle imprese di maggiori dimensioni e con buona presenza sindacale, rappresentate in larga misura da supermercati e ipermercati. Ciò soprattutto a protezione delle categorie più vulnerabili, ovvero le lavoratrici madri. Al riguardo, una soluzione importante è rappresentata dalla possibilità di ricorrere al part-time perlomeno nei primi anni di vita del bambino/a e di limitare l'obbligo di prestare servizio nei giorni festivi. Per esempio, diversi contratti collettivi aziendali hanno definito una percentuale di part-time post-maternità che l'azienda è obbligata a concedere alle lavoratrici madri che ne fanno richiesta superiore a quella del tre per cento della forza lavoro stabilito dal contratto collettivo nazionale di lavoro. Nel contempo, l'attività di contrattazione collettiva ha riguardato anche la modulazione dell'orario di lavoro, per fare in modo che quanto definito sia effettivamente di aiuto e non di ostacolo alle esigenze di conciliazione tra lavoro e famiglia. Risulta inutile concedere un part-time a una persona se poi l'orario di lavoro stabilito non risulta compatibile con i compiti di cura della lavoratrice, fatto che si verifica, ad esempio, quando il tempo parziale viene suddiviso nell'arco della stessa giornata oppure quando viene collocato nel pomeriggio, visto che gli impegni di assistenza dei figli sono di solito concentrati in tale fascia giornaliera: «Il problema è, quando io ti ho concesso il part-time, per amore o per forza [...], la modulazione degli orari. Io il part-time te lo chiedo non perché mi diverto a guadagnare di meno, ma perché ho delle necessità di gestire per esempio il figlio fino a tre anni. A quel punto la grande discussione con l'azienda diventa: ok, mi dai il part-time, ma il part-time deve avere una modulazione oraria che sia utile anche per me, altrimenti...» (dirigente provinciale Filcams 4).

Come detto, nel settore del pulimento, il problema più importante rispetto all'orario di lavoro è l'eccessiva riduzione nel numero delle ore di la-

voro legata alla riduzione delle capacità di spesa delle pubbliche amministrazioni. In questo settore le lavoratrici sono spesso impiegate, pur se a tempo indeterminato, a circa venti ore alla settimana se non meno, e quindi già percepiscono un salario basso. Ma i meccanismi della *spending review* stanno provocando l'assegnazione degli appalti a costi inferiori rispetto ai precedenti, il che implica anche una diminuzione delle ore di lavoro e di conseguenza dei salari del personale: «L'effetto della *spending review* si è scaricato sul basso. Alla fine, l'amministrazione pubblica riduce il costo, e così fa l'appaltatore, che chiede alle donne di fare gli stessi metri quadrati di pulizia di prima con meno ore. La *spending review* l'abbiamo vissuta male perché è stato il meccanismo con cui si sono nascoste queste operazioni di taglio. Le aziende ti dicono: c'è la *spending review*, dobbiamo diminuire l'orario a tutti. Come? Mettiamoci a tavolino, capiamo cosa vuol dire» (dirigente provinciale Filcams 3).

In quest'ambito, i dirigenti sindacali hanno sottolineato l'importanza di due strumenti come sostegno alle proprie attività di contrattazione collettiva, anche in considerazione del fatto che la presenza sindacale nei luoghi di lavoro è ancor più limitata che nel settore del commercio. In primo luogo, le norme relative al cambio di appalto codificate nel d.lgs. n. 276/2003 e definite a livello procedurale dall'articolo 4 del contratto collettivo nazionale di settore. Tale normativa prevede che l'azienda subentrante in un determinato appalto abbia l'obbligo di assumere gli stessi lavoratori già impegnati in tale attività pur se assunti da un'altra impresa. Ciò consente di evitare, di fronte al moltiplicarsi dei passaggi di consegne tra imprese appaltatrici prodotte dalla *spending review*, che le aziende impieghino persone diverse a condizioni d'impiego per loro peggiori (Zanotti, 2013). Altro principio di grande importanza per la tutela dei diritti dei lavoratori è quello costituito dalla responsabilità solidale, stabilito dall'art. 29 del d.lgs. n. 276/2003, in base al quale si afferma che il committente è responsabile della corresponsione al lavoratore dei trattamenti retributivi e previdenziali previsti dalle leggi e dal contratto nazionale. In tal modo, le istituzioni pubbliche sono impegnate a valutare e controllare la correttezza delle imprese anche sotto il profilo delle condizioni d'impiego del personale.

*b) Le attività di formazione continua e di partecipazione diretta*

La formazione continua, nel settore terziario in generale, è sempre stata considerata un aspetto centrale delle relazioni di lavoro. Dal lato delle im-



prese, le attività di formazione troverebbero necessità nel valorizzare il contributo di dipendenti che rappresentano in prima persona l'azienda nel loro operare quotidiano, essendo costantemente a contatto con i clienti. In questo modo, lavoratrici e lavoratori, da parte loro, sentirebbero di essere gratificati dall'impresa, in linea con le proprie aspettative occupazionali diverse dalle attività tipicamente manuali, e offrirebbero una prestazione più collaborativa (Regalia, 1990).

Nonostante queste importanti premesse, tutti i soggetti intervistati hanno evidenziato come la formazione continua sia poco praticata, e ciò indipendentemente dalla crisi, in quanto la tendenza era la medesima anche nei periodi di crescita economica. Ciò conferma quanto registrato in ambito nazionale (D'Aloia, 2008). In sostanza, le politiche formative messe in atto dalle imprese riguardano la tutela della salute e sicurezza del personale, e quindi quanto stabilito obbligatoriamente da leggi e contratti collettivi. Si tratta di azioni formative che sono fondamentali in alcuni ambiti, pensiamo solo all'uso corretto dei prodotti da parte del personale addetto ai servizi di pulizia, ma che non sono indirizzate a supportare le persone nel fornire una prestazione lavorativa più qualificata.

Le attività di formazione, è stato chiesto alle persone intervistate, sarebbero davvero utili per migliorare la qualità del lavoro e la produttività aziendale? Per quanto concerne il settore del commercio, la risposta è stata unanime, sia da parte sindacale che datoriale, in favore dell'importanza delle attività formative rispetto a diversi compiti, come la sistemazione della merce, l'uso delle lingue, l'accoglienza del cliente ecc., tutti aspetti rilevanti per la modernizzazione del settore. Ma di fatto, è stato osservato, non vi è una vera cultura della formazione, innanzitutto da parte delle imprese, le quali tendono a considerare tali attività esclusivamente come un costo. Un costo, peraltro, relativo al fatto di non avere a disposizione lavoratrici e lavoratori quel giorno, visto che il finanziamento dei corsi è già solitamente coperto dai vari fondi esistenti, bilaterali e non (cui comunque contribuiscono collettivamente sia le imprese che il personale). Così, la formazione si manifesta semplicemente nel dire a lavoratrici e lavoratori come si devono comportare nei confronti della clientela, senza far acquisire loro competenze relazionali, di vendita e marketing, più strutturate e formalizzate: «Non c'è spirito illuminato verso la formazione, costa troppo, perché io ho l'organico tarato al millesimo e devo levare 20-30 persone alla volta, altrimenti ci metto otto mesi a fare il corso. Quindi chi li sostituisce se ho l'organico taratissimo?» (dirigente provinciale Filcams 2).

«La mancanza di attività di formazione continua è legata a un aspetto culturale, ovvero le piccole imprese vedono la formazione come un costo e una perdita di tempo, questo è il problema. Il costo è relativo alla perdita di personale, perché le imprese già sono in sofferenza quando devono mandare i dipendenti per la formazione obbligatoria, figuriamoci per quella che non lo è. Qui il gap da coprire è grande. E di formazione c'è grande bisogno, pensiamo solo all'accoglienza» (dirigente Confesercenti Veneto).

In ogni caso, è emerso come anche il personale e le organizzazioni sindacali dovrebbero considerare maggiormente strategiche le attività di formazione. Per i primi, ciò vale soprattutto in termini di occupabilità, un aspetto cui le persone devono prestare sempre più attenzione, per l'incertezza che inevitabilmente grava sul proprio posto di lavoro e per l'allungamento dell'età lavorativa combinato alla rapida obsolescenza delle qualifiche professionali acquisite in precedenza. Le stesse organizzazioni sindacali potrebbero fare di più, per esempio permettendo che negli accordi collettivi una parte della formazione sia a carico di lavoratrici e lavoratori.

Nel pulimento, invece, la situazione risulta differente. Le attività formative relative all'uso dei prodotti sono fondamentali sia per la salute e sicurezza dei dipendenti, che devono conoscere le eventuali sostanze nocive in essi contenute, sia per la qualità del lavoro, poiché è necessario utilizzarli correttamente nei diversi ambienti da sanificare, basti pensare alle sale operatorie degli ospedali. Ma, al di là di questo, i corsi di formazione non sembrano configurarsi come un aspetto importante di contrattazione. Diversi segretari intervistati hanno sottolineato come nel settore le lavoratrici si trovino in una condizione di sofferenza sociale, legata agli orari e ai salari ridotti, aggravata dalle conseguenze della *spending review*, per cui l'azione sindacale e gli interessi delle persone si concentrano sul mantenimento dell'orario di lavoro e quindi dello stipendio, mentre la formazione continua rappresenta una tematica strategicamente meno importante.

Per quanto concerne la partecipazione diretta del personale, essa è sempre stata considerata utile per migliorare la competitività aziendale e per favorire l'autostima e la soddisfazione del sentimento di equità del personale (Emery, Thorsrud, 1976; Fortunato, 2008). Tali pratiche risultano poco utilizzate. I dirigenti sindacali hanno evidenziato come, nell'ambito della grande distribuzione, non si registrino forme durature di dialogo partecipativo tra capo reparto e lavoratrici/lavoratori, mentre prevale la tendenza dei responsabili a impartire istruzioni in termini di comportamento organizzativo

che la persona occupata è tenuta a seguire. In ogni caso, alcuni sindacalisti hanno specificato che la collaborazione all'interno dei luoghi di lavoro sembra essere maggiormente correlata all'approccio seguito dal responsabile intermedio a maggiore contatto con il personale operativo, come del resto evidenziato in altre ricerche (Batt, 2004), più che alla qualità delle relazioni sindacali. Dal lato dei piccoli negozi, i dirigenti sindacali hanno parimenti messo in evidenza la mancanza di un forte coinvolgimento del personale, anche se, in realtà, come riconosciuto dai dirigenti sindacali stessi, la loro attività li porta a entrare in contatto con i casi più problematici.

### **5. Le domande di supporto individuale**

Nonostante la maggiore diffusione delle organizzazioni sindacali, entrambi i settori del commercio e del pulimento sono caratterizzati da una bassa densità sindacale. Per tale ragione la tutela individuale è un aspetto centrale dell'attività dei funzionari della Filcams, che li distingue da quanto avviene all'interno delle altre categorie sindacali. L'ampiezza di tale azione è legata a diversi fattori tra loro connessi: la frammentazione delle imprese e la conseguente ridotta presenza sindacale, e il timore del personale a far valere direttamente i propri diritti soprattutto in un periodo di crisi economica.

L'aspetto più comune sottolineato dai dirigenti sindacali (quelli datoriali si sono mostrati più prudenti in quest'ambito) nelle richieste di tutela individuale riguarda comportamenti aziendali di mancato rispetto del lavoratore, soprattutto in termini di eccessivo ricorso ai provvedimenti disciplinari. Per esempio, nella grande distribuzione avviene talvolta che le cassiere, pur non beneficiando di un'indennità di cassa, ricevano provvedimenti disciplinari e siano costrette a risarcire economicamente l'azienda per eventuali errori, anche di modesta entità, commessi sotto la pressione di dover fare un certo numero di scontrini per ora. Fatti simili, pur sulla base di meccanismi diversi, sono stati evidenziati anche nel caso dei piccoli esercizi commerciali. Si tratta di un fenomeno che sembra delineare l'esistenza di un rapporto sempre più difficile tra proprietario/capo-reparto e personale, legato alle pressioni economiche delle aziende: «Ci sono delle prevaricazioni, ti faccio l'esempio delle cassiere. Le cassiere non hanno l'indennità di cassa. Così, in una catena di supermercati, stanno controllando i tempi, siamo tornati al modello fordista della fabbrica, la cassa è la catena di montaggio. Cosa suc-

cede? Che con tutti i clienti che passano, se devi fare il lavoro velocemente e per 8 ore, molto spesso sbagli. Quindi ci sono delle differenze di cassa, ma non è colpa del cassiere, fa parte del rischio d'impresa. In realtà, se non c'è il sindacato, l'azienda per la differenza di cassa fa un provvedimento disciplinare al lavoratore e gli trattiene i soldi dallo stipendio. E questo succede nella maggior parte dei casi» (dirigente provinciale Filcams 1).

Ai casi di soprusi o presunti tali si aggiungono le domande di tutela individuale che spesso si traducono in una semplice richiesta di informazioni. Nel complesso, le singole persone occupate che chiedono il supporto sindacale risultano essere molte. Le strutture sindacali territoriali sono fortemente impegnate a fornire una risposta a tutte queste persone, e, a tal fine, viene sempre mantenuto un presidio di accoglienza per lavoratrici e lavoratori nella sede cittadina e in quelle provinciali più importanti. Ma risulta difficile seguire tutti i casi, un problema acuito dal fatto che le vertenze individuali richiedono tempo per essere risolte e, qualora non si addivenisse a un accordo, la loro soluzione passa attraverso una causa di lavoro che può durare diversi anni e finisce per intasare l'Ufficio vertenze legali dell'organizzazione. Per tale ragione tutti i dirigenti sindacali intervistati prestano particolare attenzione ai modelli organizzativi da adottare all'interno dei propri uffici per rispondere nel modo più veloce ed efficiente possibile alle istanze avanzate dalle singole persone. Per esempio, a Verona si è deciso di non rispondere al telefono in ufficio, ma tramite email o cellulare, poiché, altrimenti, risulterebbe praticamente impossibile lavorare. Inoltre, l'email lascia più tempo per rispondere e permette di fornire un'informazione più precisa. Alla notevole quantità di richieste di supporto e assistenza individuale si aggiunge la difficoltà per i funzionari sindacali di gestire i rapporti con il personale che si rivolge loro. Infatti, a volte, queste persone, ritenendo di non essere state rispettate nei loro diritti, hanno fretta di essere risarcite e un forte desiderio di rivalsa, sentimenti comprensibili che tuttavia si scaricano sul lavoro dei sindacalisti.

Il numero e la complessità anche relazionale delle domande individuali di assistenza non riescono a essere soddisfatte dall'attuale numero di funzionari previsti, nonostante gli sforzi nell'implementare modalità organizzative anche originali per raggiungere la maggior efficienza possibile. Da questo punto di vista, i segretari provinciali intervistati hanno messo in evidenza un aspetto su cui la confederazione dovrebbe porre attenzione. Nei settori del commercio e del pulimento molte persone iscritte alle organizzazioni sinda-

cali lavorano a tempo parziale. A queste persone, correttamente, i funzionari devono dedicare la stessa attenzione che prestano agli iscritti a tempo pieno, ma, naturalmente, il contributo che pagano al sindacato attraverso la loro delega è inferiore. Ne consegue che, per avere due sindacalisti a tempo pieno, Filcams deve avere duemila iscritti paganti, mentre in altre categorie, dove il part-time non è diffuso, mille iscritti potrebbero essere sufficienti. Senza contare l'aiuto che i funzionari sindacali prestano alle persone non iscritte. Al fine di fornire a tutte le persone la medesima attenzione che meritano, un diverso calcolo del rapporto tra iscritti e funzionari che tenga in maggior considerazione le caratteristiche peculiari dei singoli settori potrebbe quindi essere utile.

## 6. Conclusioni

La ricerca ha messo in evidenza la crescente importanza sociale ed economica, spesso non adeguatamente riconosciuta, dei settori del commercio e del pulimento per il territorio regionale veneto, e la conseguente maggior rilevanza delle categorie sindacali che di tali settori si occupano. Il contesto in cui le organizzazioni sindacali si muovono è caratterizzato da forti spinte alla de-regolazione dei rapporti di lavoro provenienti direttamente, come nel caso della liberalizzazione delle aperture domenicali, e indirettamente, come nel caso della *spending review*, dalle istituzioni politiche nazionali. Le strategie datoriali, a loro volta, si inseriscono in questa situazione cercando di sfruttare gli spazi aperti dalle nuove normative. Tuttavia, il ruolo svolto dalla legislazione nazionale non è andato sempre a svantaggio delle organizzazioni sindacali. In primo luogo, la liberalizzazione delle aperture domenicali nel settore del commercio ha favorito la crescita dei supermercati dove il sindacato è più presente e dove può quindi agire per una ri-regolazione dell'orario. In secondo luogo, le norme sulla cassa integrazione in deroga hanno incoraggiato lo sviluppo di un rapporto tra le parti soprattutto nelle piccole strutture, che per quanto in diminuzione rimangono diffuse nel tessuto economico regionale. Anche in questo caso le organizzazioni sindacali stanno utilizzando con successo questo nuovo spazio di contrattazione definendo soluzioni in grado di proteggere sia il reddito delle persone sia la competitività aziendale. Infine, nel settore del pulimento, caratterizzato da una più limitata diffusione del sindacato nei luoghi di lavoro, le norme del contratto nazionale sul cam-

bio di appalto e il principio della responsabilità solidale stabilito dalla legge sono strumenti irrinunciabili per i funzionari sindacali impegnati nelle negoziazioni decentrate al fine di evitare una corsa al ribasso rispetto agli orari di lavoro. Ciò testimonia l'importanza di avere a disposizione, per la contrattazione decentrata, norme legislative e norme contrattuali stabilite a livello nazionale (Cella, Treu, 2009; Bordogna, Pedersini, Provasi, 2013).

Nonostante lo sviluppo di questi nuovi spazi di contrattazione collettiva aziendale, la presenza sindacale non è ancora diffusa nei settori esaminati. Si è quindi visto come le richieste di tutela individuale provenienti anche da persone non iscritte al sindacato rappresentino una parte cruciale del lavoro delle organizzazioni sindacali che spesso non dispongono di risorse adeguate per farvi fronte. Al fine di rispondere in modo adeguato a questa situazione strutturale di richieste individuali, difficilmente modificabile perlomeno nel medio periodo, un diverso calcolo del rapporto tra funzionari e numero di iscritti potrebbe rivelarsi utile.

Un'ultima riflessione va fatta riguardo alle caratteristiche dei contratti collettivi aziendali, largamente incentrati sulla dimensione quantitativa della prestazione lavorativa, rappresentata dagli orari di lavoro, e poco o per nulla orientati alla definizione della sua dimensione qualitativa, costituita dalle attività di formazione continua e dalle pratiche di partecipazione diretta, particolarmente rilevanti nel settore del commercio. Un risultato che sostanzialmente coincide con quanto rilevato da altre analisi relative al mondo manifatturiero (Leoni, Albertini, 2009) e rispetto al quale non si intravedono cambiamenti significativi. L'organizzazione degli orari di lavoro è certamente importante tanto per le imprese quanto per il personale, ma oggi la qualità della prestazione non può essere lasciata al mercato o alle iniziative individuali, ma deve essere inserita in un progetto di sviluppo di più ampio respiro.

### Riferimenti bibliografici

- Batt R. (2004), *Who Benefits from Teams? Comparing Workers, Supervisors, and Managers*, in *Industrial Relations*, vol. 43, n. 1, pp. 183-212.
- Bertuola L., Tessariol A. (2013), *Il commercio, i servizi alle imprese e il turismo*, in P. Feltrin (a cura di), *Rapporto annuale sul mercato del lavoro 2012*, Osservatorio Economico e Sociale di Treviso, pp. 149-162.

- Bordogna L., Pedersini R., Provasi G. (2013), *Lavoro, mercato, istituzioni. Scritti in onore di Gian Primo Cella*, Milano, Franco Angeli.
- Burroni L. (2001), *Allontanarsi crescendo. Politica e sviluppo locale in Veneto e Toscana*, Torino, Rosenberg & Sellier.
- Cella G.P., T. Treu (2009), *Relazioni industriali e contrattazione collettiva*, Bologna, Il Mulino.
- D'Aloia G. (2008), *Indagine sulla bilateralità del terziario: analisi su 17 enti bilaterali territoriali*, Roma, Romana Editrice.
- Di Nunzio D., Giaccone M., Delaria I. (2014), *Lavorare nel commercio e nel turismo. Condizioni di lavoro, salute e sicurezza*, Roma, Ediesse.
- Emery F.E., Thorsrud E. (1976), *Democracy at Work. The Report of the Norwegian Industrial Democracy Program*, Leiden, Martinus Nijhoff.
- Eurofound (2013), *Industrial Clearing. Working Conditions and Job Quality*, Dublin, Eurofound.
- Fortunato V. (2008), *Ripensare la Fiat di Melfi*, Roma, Carocci.
- Leoni R. (2008), *Economia dell'innovazione*, Milano, Franco Angeli.
- Leoni R., Albertini S. (2009), *Innovazioni organizzative e pratiche di lavoro nelle imprese industriali del Nord*, Milano, Franco Angeli.
- Messina P. (2012), *Modi di regolazione dello sviluppo locale. Una comparazione per contesti di Veneto ed Emilia Romagna*, Padova, Padova University Press.
- Mueller H.M., Philippon T. (2006), *Family Firms, Paternalism and Labor Relations*, NBER Working Papers, n. 12739.
- Pellegrini L. (2013), «Commercio», in Centro studi sociali per il terziario, turismo e servizi Filcams-Cgil (a cura di), *Osservatorio sul terziario di mercato 2012. Commercio, Turismo, Appalti e concessioni*, Roma, parte I.
- Pizzinato A., Pascucci G., Di Gioacchino R., Giudici D., Albini P. (1985), *La nuova contrattazione nel terziario. Il caso degli accordi nella grande distribuzione commerciale*, Roma, Ediesse.
- Poma L., Frattini F. (2014), *Imprese e territorio di fronte alla crisi. Le dinamiche dell'artigianato nella provincia di Lucca*, Milano, Franco Angeli.
- Regalia I. (1990), *Al posto del conflitto*, Bologna, Il Mulino.
- Regalia I., Ronchi R. (1988), *Le relazioni sindacali nel terziario privato in Lombardia. Osservazioni e dati preliminari di ricerca*, Paper Ires, Collana Ricerche 17, Milano.
- Sateriale G. (1999), *Contrattare in azienda*, Roma, Ediesse.
- Terragni L. (1996), *Le relazioni sindacali nel terziario in Lombardia alla metà degli anni Novanta*, Paper Ires, Collana Ricerche 42, Milano.

- Turner L. (2009), *Institutions and Activism. Crisis and Opportunity for a German Labor Movement in Decline*, in *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 62, n. 3, pp. 294-312.
- Zanotti A. (2013), «Appalti e Concessioni», in Centro studi sociali per il terziario, turismo e servizi Filcams-Cgil (a cura di), *Osservatorio sul terziario di mercato 2012. Commercio, Turismo, Appalti e concessioni*, Roma, parte III.

#### ABSTRACT

*L'articolo presenta una ricerca riguardante le esperienze negoziali vissute dai dirigenti sindacali delle sette province venete nei settori del commercio e del pulimento, nell'ambito di uno studio che ha coinvolto anche i funzionari di alcune associazioni datoriali. I recenti cambiamenti prodotti dalle normative nazionali hanno spinto verso una forte de-regolazione in materia di orari di lavoro, ma hanno nel contempo aperto nuovi spazi di negoziazione. Sul piano della contrattazione collettiva aziendale, le organizzazioni dei lavoratori sono riuscite a intervenire con successo rispetto alla ri-regolazione dell'orario nelle aziende di maggiori dimensioni. Le tematiche relative alla qualità della prestazione lavorativa sono invece troppo spesso assenti dai contratti collettivi aziendali. Nonostante questi sviluppi sul piano della contrattazione collettiva, la presenza sindacale rimane limitata e i funzionari sindacali svolgono spesso azioni di tutela individuale.*

#### COMPANY COLLECTIVE BARGAINING IN THE COMMERCIAL AND CLEANING SECTORS. EXPERIENCES FROM THE VENETO REGION

*The article deals with the negotiating experiences experienced by the union officials of the seven provinces of the Region Veneto within the sectors of commerce and cleaning. The study has also involved officials of some entrepreneurs' associations. Recent changes occurred in the national legislation have boosted towards a strong de-regulation about working time organization in these sectors, but they also opened up new room for union negotiations. As regards company collective bargaining, trade unions have been able to re-negotiate working time successfully in the larger companies. The subjects related to the quality of the working performance are, instead, under-treated. However, despite the developments of company collective bargaining, the union presence remains limited and union officials often deal with individual requests of support.*