

Quaderni

rassegnasindacale

Lavori

73 Le frontiere della contrattazione

- Il caso Amazon
- Attualità di Trentin
- Sinistra da riformare

QUADERNI RASSEGNA SINDACALE - LAVORI
RIVISTA TRIMESTRALE - ANNO XIX - N. 1

www.ediesseonline.it/riviste/qrs

PROPRIETARIO ED EDITORE

Ediesse s.r.l.

Via delle Quattro Fontane, 109 - 00184 Roma

Tel. (06) 44870325 - Fax (06) 44870335

www.ediesseonline.it

E-mail: ediesse@cgil.it

SEGRETERIA DI REDAZIONE

Rossella Basile

Tel. (06) 44870323 - Fax (06) 44870335

E-mail: qrs@ediesseonline.it

UFFICIO ABBONAMENTI

Tel. (06) 44870283 - Fax (06) 44870335

Dal lunedì al venerdì 10-13 / 14-16,30

E-mail: abbonamenti@ediesseonline.it

Una copia 25,00 euro

Arretrati 50,00 euro

TARIFE ABBONAMENTO ANNUO

Italia: 80,00 euro - Estero: 160,00 euro

GRAFICA E IMMAGINE DI COPERTINA

Antonella Lupi

STAMPA

Tipografia O.Gra.Ro.

Vicolo dei Tabacchi, 1 - Roma

DISTRIBUZIONE IN LIBRERIA

MESSAGGERIE LIBRI SPA

Registrazione presso il Tribunale di Roma

al n. 110/2000 del 6/3/2000

Egregio Abbonato, ai sensi del d.lgs. n. 196/2003 La informiamo che i Suoi dati sono conservati nel nostro archivio informatico e saranno utilizzati dalla nostra società, nonché da enti e società esterne a essa collegate, solo per l'invio di materiale amministrativo, commerciale e promozionale derivante dalla nostra attività. La informiamo inoltre che Lei ha il diritto di conoscere, aggiornare, cancellare, rettificare i Suoi dati od opporsi all'utilizzo degli stessi, se trattati in violazione del suddetto decreto legislativo.

Q
Quadermirassegna
sindacale
Lavori

COMITATO DI INDIRIZZO

Giorgio Benvenuto,

Guglielmo Epifani,

Bruno Manghi

COMITATO EDITORIALE

Mimmo Carrieri (coordinatore),

Aris Accornero, Gabriele Ballarino,

Lauralba Bellardi, Luigi Burroni,

Antonio Cantaro, Bruno Caruso,

Gian Primo Cella, Fausta Guarriello,

Giorgio Lunghini, Luigi Mariucci,

Saul Meghnagi, Marcello Messori,

Giacinto Militello, Adolfo Pepe,

Paolo Pini, Ida Regalia,

Marino Regini, Mario Ricciardi,

Umberto Romagnoli, Tiziano Treu

COMITATO SCIENTIFICO
INTERNAZIONALE

Lucio Baccaro, Pere J. Beneyto,

Reinhard Bispinck, Colin Crouch,

Roland Erne, Richard Hyman,

Maarten Keune, Guglielmo Meardi,

Philippe Pochet, Udo Rehfeldt,

Bertrand Schwartz, Wolfgang Streeck

REDAZIONE

Adolfo Braga (caporedattore),

Maria Concetta Ambra,

Vincenzo Bavaro, Andrea Bellini,

Andrea Ciarini, Maria Paola Del Rossi,

Luisa De Vita, Lisa Dorigatti,

Michele Forlivesi, Salvo Leonardi,

Fabrizio Loreto, Silvia Lucciarini,

Riccardo Maraga, Simona Marchi,

Alberto Mattei, Marcello Pedaci,

Elena Persano, Fabrizio Pirro,

Andrea Signoretti, Paolo Tomasetti

DIRETTORE RESPONSABILE

Stefano Iucci

La Rivista si avvale della procedura
di valutazione e accettazione
degli articoli *double blind peer review*

Finito di stampare

nel mese di marzo 2018

INDICE

ARGOMENTO

Bruno Cattero, Marta D'Onofrio

Orfani delle istituzioni.

Lavoratori, sindacati e le «fabbriche terziarie digitalizzate» di Amazon 7

TEMA

Le frontiere della contrattazione

Mario Ricciardi

Le singolari doti di adattabilità della contrattazione.

Presentazione 31

Michele Forlivesi

Sulla rappresentanza sindacale del lavoro digitale 39

Maria Sole Ferrieri Caputi, Costanza Forli, Deborah Lo Conti

Decentrare per rilanciare?

Traiettorie e modelli contrattuali a confronto nel contesto europeo 55

Cinzia Carta

Uno stabilimento, un contratto collettivo?

La via tedesca contro la contrattazione separata 71

Silvio Bologna

La contrattazione collettiva in Europa del Sud al tempo della crisi:
aziendalizzazione, europeizzazione, americanizzazione

85

Daniele Di Nunzio, Emanuele Toscano

L'azione sindacale nella frammentazione:

il caso dei lavoratori nello spettacolo dal vivo 101

Rosita Zucaro

La stagione del welfare contrattuale.

Verso una nuova etica del lavoro? 117

TENDENZE

Massimo De Minicis

Flexicurity e indebitamento, un'analisi multidimensionale 137

DISCUSSIONE SULLA SINISTRA

Mimmo Carrieri

Ancora il secolo della socialdemocrazia? 157

Liborio Mattina

Un lungo addio? I rapporti tra i partiti e i sindacati 173

RICORDO DI CARLO DONOLO

Francesco Ciafaloni

Carlo Donolo. In memoria 189

Carlo Donolo

Legami, riconessioni, territorio
Dedicato a Luciano Gallino. *In memoriam* 193

L'ATTUALITÀ DI TRENTO

Federico Butera

Bruno Trentin e l'utopia forse realizzabile di un nuovo modello
di organizzazione del lavoro: eredità e attualità 205

Salvatore Veca

Cultura e politica nel pensiero di Bruno Trentin 227

FONDAZIONE GIUSEPPE DI VITTORIO

Pasquale Iuso

La sindacalizzazione come parametro interpretativo
del mondo contadino nell'Italia repubblicana 235

ARGOMENTO

Orfani delle istituzioni. Lavoratori, sindacati e le «fabbriche terziarie digitalizzate» di Amazon

Bruno Cattero, Marta D'Onofrio*

1. Introduzione

Negli ultimi tempi la letteratura sulla «rivoluzione» e sull'«economia» digitale è aumentata in misura esponenziale e a fronte della vastità di prospettive possibili che possono essere scelte può apparire riduttivo concentrarsi sullo studio di una sola impresa. Ma nel caso di Amazon ci sono buone ragioni per farlo. Innanzitutto la tecnologia digitale diventa «rivoluzione» non nelle facoltà di informatica e nei centri di ricerca, ma attraverso le imprese, che nella competizione di mercato sviluppano e commercializzano prodotti e servizi digitali *disruptive*. Come ogni rivoluzione, inoltre, anche quella digitale ha le sue «avanguardie» (Nachtwey, Staab 2015): molte di queste sono comparse e scomparse nel giro di pochi anni, mentre il peso di altre si è ridimensionato. A nemmeno un quarto di secolo dai primi sviluppi di internet la rivoluzione è trainata e al tempo stesso strutturata e indirizzata da un ristretto oligopolio di imprese in cui, accanto a Microsoft e Apple, spiccano le tre *internet companies*: Google, Amazon e Facebook (Dolata 2017). Tra le ultime, Amazon si distingue per la sua componente «fisica», rappresentata dai centri di distribuzione ad alta intensità di lavoro sparsi in tutto il mondo, con una significativa concentrazione in Europa. Fin dalle prime inchieste giornalistiche sulle condizioni di lavoro in tali centri (Ard 2013; Cadwalladr 2013; Malet 2013; O'Connor 2013; Soper 2011) è apparso evidente che Amazon non stava rivoluzionando soltanto il commercio, ma anche il lavoro, e che il lavoro in Amazon era ben lontano dalle visioni apologetiche della rivolu-

* Bruno Cattero è docente di Sociologia dei processi economici e del lavoro presso il Dipartimento di Giurisprudenza e di Scienze politiche, economiche e sociali (Digspes) dell'Università del Piemonte orientale; Marta D'Onofrio è borsista di ricerca presso il Dipartimento di Giurisprudenza e di Scienze politiche, economiche e sociali (Digspes) dell'Università del Piemonte orientale.

zione digitale che pure non mancano in letteratura. Quel che emergeva era piuttosto un nuovo tipo di fabbrica: terziaria e digitalizzata. «Terziaria» perché non produce merci, ma si limita a distribuirle: l'*input* è una merce, l'*output* è la stessa merce. «Digitalizzata» perché il transito e la «manipolazione» della merce – quando non ancora automatizzati – sono gestiti per via digitale. «Fabbrica», infine, perché l'organizzazione digitale del lavoro dei centri di distribuzione ci riporta indietro di un secolo, tanto da (ri)solvere bisogni elementari di tutela e di regolazione del lavoro.

Su questo sfondo, l'analisi che segue si articola in due parti: nella prima ci concentriamo sullo specifico connubio di vecchia e nuova organizzazione del lavoro nei centri di distribuzione Amazon, mentre nella seconda analizziamo in ottica comparata i tentativi di regolazione collettiva in Germania e in Italia. Rispetto ad Amazon la Germania è, in Europa, il termine di paragone più significativo: Amazon vi è presente da più tempo (ormai quasi un ventennio), vi ha aperto il maggior numero di centri di distribuzione (dodici) e altri sono previsti per il 2018 e, non ultimo, è il paese in cui l'impresa statunitense si è trovata a doversi confrontare per la prima volta con una vertenza sindacale, iniziata nel 2013, caratterizzata da una conflittualità intensa e dall'ostinato diniego da parte aziendale di entrare in trattativa con il sindacato. Cosa impedisce al sindacato di avere successo e, viceversa, cosa consente ad Amazon di neutralizzare a tutt'oggi ogni azione sindacale? Quanto all'Italia la presenza di Amazon è molto più recente (dal 2011), ma in forte espansione con l'apertura di due nuovi centri nell'autunno 2017 e di altri due già annunciati nel 2018. Come si muovono impresa e sindacati, anche sullo sfondo del conflitto tuttora in corso in Germania? E, in chiave comparativa: quale ruolo giocano i diversi assetti istituzionali? Quali sono le prospettive di un'estensione transnazionale del conflitto in Europa?

2. Fabbriche terziarie digitalizzate

Il processo lavorativo nei centri di distribuzione di Amazon è articolato in due fasi, quella di ingresso (*inbound*) e quella di uscita (*outbound*) della merce. La fase di ingresso ricomprende tutte le attività di inserimento dei prodotti in entrata nel *database* del sistema gestionale di magazzino (*Warehouse Management System*, d'ora in poi *Wms*): ricezione prodotti imbal-

lati, spaccettamento e controllo della qualità, lettura digitalizzata delle caratteristiche fisiche (nel caso di prodotti che entrano per la prima volta nel magazzino) e assegnazione a ogni prodotto di un codice identificativo Asin (*Amazon Standard Identification Number*), abbinato a una precisa localizzazione. L'operazione conclusiva consiste nella collocazione del prodotto sugli scaffali. La fase di uscita ricomprende le operazioni volte a preparare la merce per la spedizione: prelevamento prodotti dagli scaffali (*picking*), impacchettamento (*packing*) e predisposizione finale nei box (*tote*) per la consegna alle società di corrieri, che si occuperanno della gestione della spedizione.

I processi di *inbound* e di *outbound* sono organizzati allo stesso modo in tutti i centri di distribuzione, che a loro volta sono sostanzialmente uguali in tutto il mondo: nel *layout* (vaste aree occupate con scaffali saturi di prodotti, reticolo chilometrico di corridoi verticali e orizzontali, nastro trasportatore, postazioni di impacchettamento, area spedizione); nella localizzazione (preferibilmente in aree strutturalmente deboli, accanto a nodi autostradali e nei pressi di aeroporti); nelle dimensioni (1.500-2.000 addetti a regime, che possono anche raddoppiare con il ricorso a manodopera interinale nei periodi di punta, in particolare quello natalizio).

L'organizzazione del lavoro è altrettanto standardizzata e replicata dappertutto: ogni squadra – denominata *team* – è formata da circa venti addetti e diretta da un *leader*, che a sua volta sottostà a un capo-reparto (*area manager*) e questi a un *operation manager*. All'inizio di ogni turno¹ i membri del *team* si riuniscono e ricevono comunicazione degli obiettivi da raggiungere². Ogni lavoratore è dotato di un *badge* elettronico, associato a uno strumento di lavoro o a una postazione. Nel caso del *picker* lo strumento di lavoro è un lettore digitale dotato di display, telecamera e microfono che comunica all'addetto la merce da prelevare, dov'è collocata e il percorso più rapido per raggiungerla. Il *picker* è tenuto ad eseguire ciò che il lettore digitale gli indica, senza alcuna discrezionalità. Parallelamente il dispositivo digitale consente il controllo costante e immediato della prestazione del *picker*: in ogni momento gli *area managers* hanno la possibilità di controllare la performance dei membri del proprio *team*, e di

¹ I turni sono tre: mattutino, pomeridiano e notturno.

² L'obiettivo principale è quello di evadere i pacchi previsti entro gli orari dei *cut-offs*, che sono fissati in tre momenti: 1.00, 14.00 e 17.00.

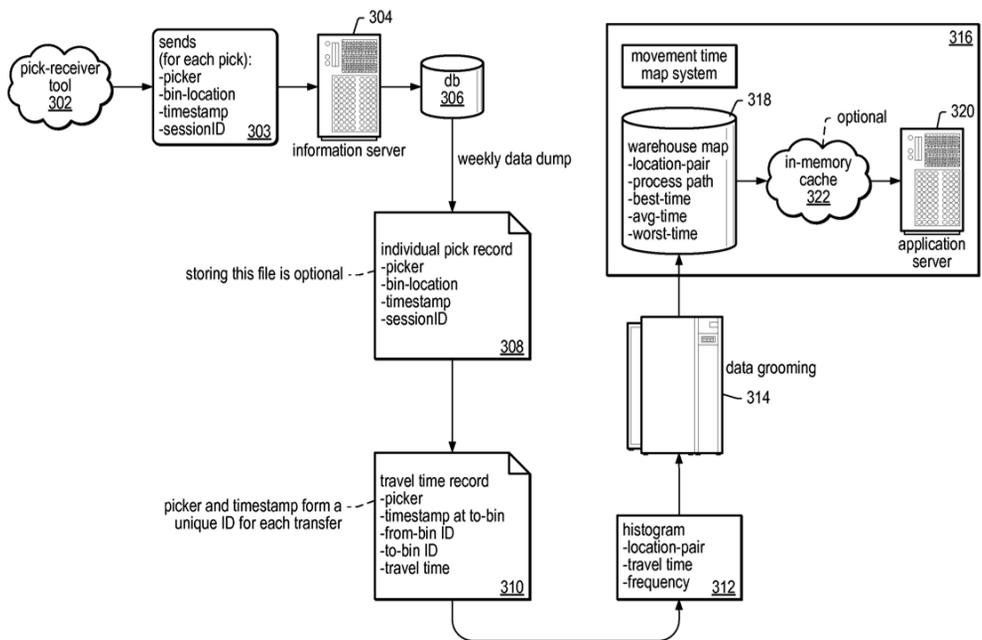
farli richiamare dal proprio *leader* nel caso tali performance non raggiungano gli standard richiesti. Non è necessario un confronto *vis-à-vis* o, nel vocabolario amazoniano, *one to one*: il richiamo arriva per sms direttamente sul dispositivo del *picker*.

La sintesi più efficace del lavoro in Amazon è di un manager di Amazon stessa, citato nel reportage del *Financial Times* (O'Connors 2013): «You're sort of like a robot, but in human form. It's human automation, if you like». La sintesi scientifica è contenuta nel concetto di «taylorismo digitale», con il quale si intende evidenziare il connubio tra rigida prescrizione dei compiti, controllo e digitalizzazione (tra gli altri: Parenti 2001; Brown, Lauder, Ashton 2011, pp. 65-82; e, su Amazon, Staab e Nachtwey 2016). Nel caso di Amazon, tuttavia, i concetti più adeguati ci appaiono piuttosto «taylor-fordismo digitale» o addirittura «neo-fordismo digitale», perché l'elemento tayloristico è quasi secondario rispetto a quello fordista: è vero infatti che c'è una rigida prescrizione del compito, ma questo era già semplice di per sé e non subisce una particolare parcellizzazione. C'è stato e c'è molto più «taylorismo digitale» in altre attività e in altri contesti lavorativi del terziario. Di tayloristico c'è in Amazon l'eliminazione di ogni autonomia nell'esecuzione del lavoro, ma questa è ottenuta non con il mansionario, bensì con la tecnologia. D'altro canto i parallelismi con la catena di montaggio fordista sono evidenti: se la prima fornì al taylorismo le gambe per camminare (Accornero 1975), perché impose la nuova «organizzazione scientifica del lavoro» vincolando l'operaio alla velocità della catena, il dispositivo elettronico del *picker*, a sua volta, non si limita a dettare i percorsi, ma costringe a compierli imponendone la cadenza: alla comunicazione di cosa e dove andare a prelevare segue infatti il *countdown* del tempo calcolato dal software come sufficiente per espletare l'operazione in base alla posizione del *picker*. La catena meccanica portava il pezzo, la merce in divenire, all'operaio. La catena numerica e binaria conduce l'operaio alla merce. Il risultato è il medesimo: in entrambi i casi «l'artefatto tecnologico» (Masino e Zemarian 2003) è stato concepito e viene impiegato come strumento di imposizione di regole d'azione rigide, volte a escludere ogni autonomia di esecuzione. Esso, inoltre, incorpora ed esercita direttamente il controllo sulla prestazione. Ogni devianza emerge immediatamente: in modo ancora «primitivo» nel contesto meccanico³, in forma panottica nel

³ Si pensi al caos innescato da Charlot nella celebre sequenza di *Tempi moderni*.

contesto digitale. Qui il «management algoritmico» (Lee e al. 2015) assicurato dal Wms, elaborato e brevettato dagli ingegneri informatici di Amazon in tutte le sue componenti (in particolare Hodge e al. 2006; Janert e al. 2007, dal quale sono tratti i grafici riportati nelle figure 1 e 2)⁴, non trasforma soltanto il tradizionale magazzino merci in una «fabbrica terziaria digitalizzata», ma incide direttamente anche sulla funzione gerarchica: in Amazon *leader*, *area manager*, *operation manager* appaiono un'appendice esecutiva del macchinario digitale e sono controllati e «trasparenti» tanto quanto i *picker* tra gli scaffali.

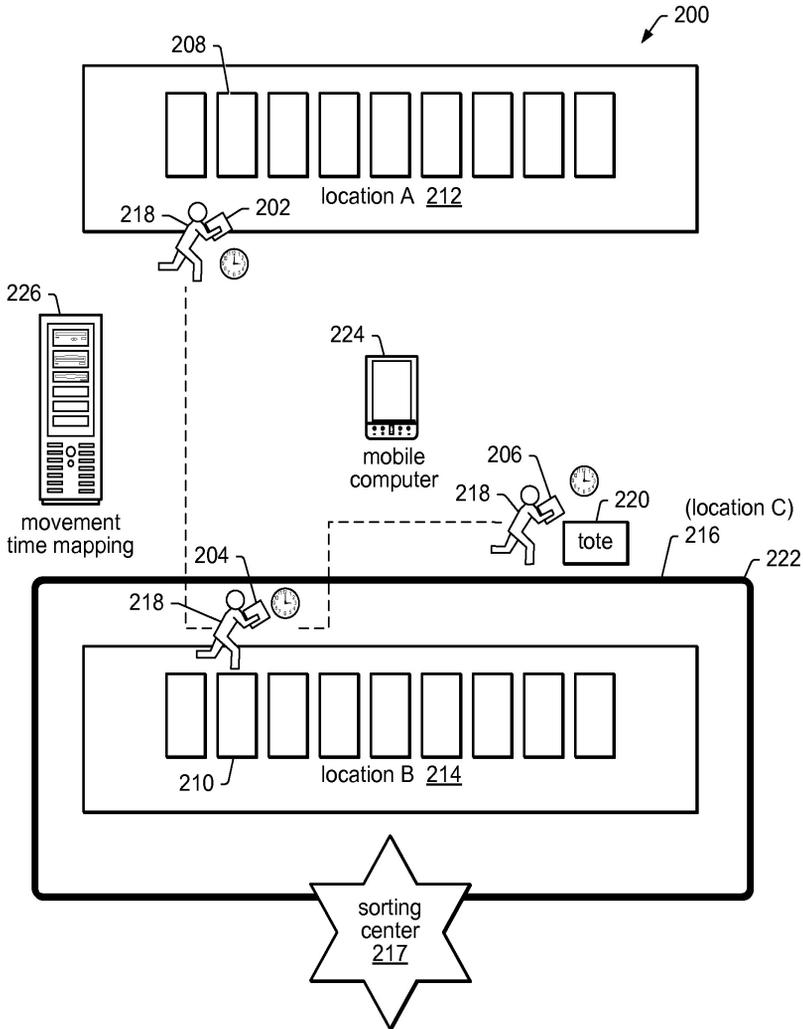
Fig. 1 – Amazon: flusso informativo nel Warehouse management system (Wms)



Fonte: Janert e al. 2007, figura 3.

⁴ Si noti l'attenzione, nella figura 2 (p. successiva), a rendere la sintesi grafica inequivoca: in Amazon non si cammina, si corre.

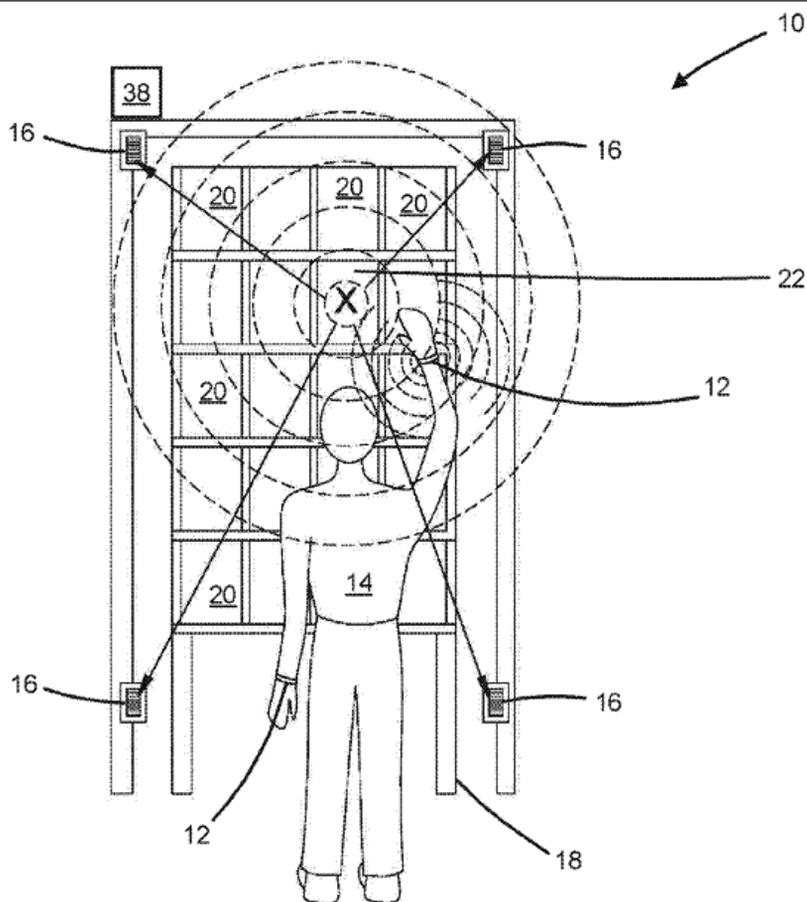
Fig. 2 – Amazon: «Movement time mapping»



Fonte: Janert e al. 2007, figura 2.

Quanto appena esposto è da considerarsi peraltro un'istantanea che, da qui a poco, risulterà in parte superata, oltre ad essere già ora incompleta. Da un lato è probabile infatti che l'attuale dispositivo digitale del *picker*,

Fig. 3 – Amazon: braccialetto elettronico (brevetto 2017)



Fonte: Chon 2017, p. 1.

una sorta di «pistola scanner», sia presto sostituito da un braccialetto a ultrasuoni da applicare direttamente al polso, ideato e già brevettato da Amazon (Chon 2017) (figura 3). Dal punto di vista dell'analisi sin qui condotta il braccialetto non pare introdurre innovazioni sostanziali, salvo quella di liberare il *picker* dalla necessità di impegnare una mano con il dispositivo al momento del prelievo della merce dagli scaffali; in tal modo ci si ripromette di sfruttare gli ultimi margini di incremento della sua pro-

duttività. Nondimeno il braccialetto applicato direttamente al corpo del *picker*, oltre a rappresentare un altro gradino di *human automation*, richiama alla mente dispositivi simili come le cavigliere elettroniche per i detenuti ai domiciliari e/o in semi-libertà, ma li supera di gran lunga nel grado di costrittività.

Dall'altro lato il management algoritmico non si interrompe ai confini dei *fulfilment center*: con l'app *Relay*, lanciata nell'ottobre 2017 per i corrieri che gestiscono la logistica esterna, Amazon è in grado di governare – e di controllare – a distanza e in tempo reale sia le forniture in entrata sia le singole consegne ai clienti. Il management algoritmico travalica dunque i confini organizzativo-societari e interviene direttamente nei processi organizzativi e lavorativi di imprese terze, tanto da trasformarle – quantomeno nel rapporto con Amazon – in «imprese apparentemente autonome». Ma il significato di *Relay*, per quanto ancora in fase di rodaggio, appare ancora più ampio: nel mentre costruisce una rete logistica globale e multimodale, Amazon si premura di strutturarla via via con tecnologia proprietaria. Una tecnologia funzionale non ultimo anche a processi spinti di «uberizzazione» nella stessa logistica, che potrebbero incidere pesantemente sull'attuale assetto dei rapporti di impresa e di lavoro del settore (Cunnane 2017).

3. Germania: un conflitto per il riconoscimento

Amazon è presente in Germania fin dal 1999, dove si insediò con un centro di distribuzione a Bad Hersfeld, in Assia, rimasto l'unico fino al 2006. Oggi conta nove centri a pieno regime, per un totale di addetti intorno alle 13-14.000 unità, assunzioni stagionali escluse; a questi vanno aggiunti altri tre centri aperti più di recente, da cui è atteso un incremento occupazionale di circa 3.000 addetti, che potrebbero aumentare fino a 4.000-4.500 a pieno regime. Ma è un'espansione destinata a proseguire, anche per la crucialità della collocazione geografica della Germania rispetto all'Europa centrale e settentrionale, tant'è vero che il 2018 è iniziato con notizie attendibili, pur se non (ancora) confermate, di altri nuovi centri di distribuzione o di smistamento nelle aree di Amburgo, Hannover, Mönchengladbach e Colonia.

Per quanto riguarda specificamente le relazioni industriali, Amazon non aderisce alla propria associazione di categoria e di conseguenza non applica il contratto collettivo. Nelle retribuzioni si «orienta» al contratto collettivo

della logistica, senza applicarlo. Tutto il resto è gestito unilateralmente dal management: dagli orari ai turni a ogni altra questione di organizzazione e di gestione della forza lavoro. Nei primi dodici anni Amazon era anche un'impresa sostanzialmente de-sindacalizzata, di cui non si sapeva sostanzialmente nulla. La vertenza sindacale del 2012 si innesca come esito di un progetto biennale di *organizing* avviato nel 2011 dal sindacato Ver.di (il sindacato unificato dei servizi) nel centro di distribuzione «storico» di Bad Hersfeld, che ha consentito di costituire per la prima volta strutture sindacali in Amazon (Schulten 2013). La piattaforma di rivendicazioni presentata nell'autunno 2012, con al centro la richiesta all'impresa di aderire al contratto collettivo del commercio (*Einzel- und Versandhandel*), si è scontrata tuttavia con la totale indifferenza del management di Bad Hersfeld. Si è arrivati così al primo sciopero (9 aprile 2013), con una partecipazione di circa 1.100 addetti tra primo e secondo turno su un totale di 3.400 unità. Da allora gli scioperi si sono moltiplicati ogni anno e sono stati estesi a quasi tutti gli altri centri di distribuzione. Conteggiando le ultime astensioni dal lavoro di fine settembre 2017 Ver.di calcola di aver raggiunto complessivamente la soglia delle quaranta giornate di sciopero. La cifra è ragguardevole, tanto più in un contesto come quello tedesco. Cosa è stato ottenuto? Dall'inizio del conflitto Amazon ha introdotto annualmente modesti aumenti salariali, non omogenei in tutti i centri di distribuzione, la tredicesima e alcune migliorie minime sulla sicurezza e sull'ambiente di lavoro (Boewe, Schulten 2015-2017). Considerato che la retribuzione era rimasta invariata fino al 2013 e che la tredicesima era sconosciuta, il sindacato può ascrivere tutto ciò alla sua azione. Ma aumenti salariali e migliorie restano decisioni unilaterali e discrezionali che l'azienda ascrive a se stessa, come riconoscimento benevolo alle proprie maestranze. Parallelamente Amazon definisce il sindacato come un «terzo estraneo» (Oberhuber 2015), con il quale per definizione non c'è né ragione né bisogno di sedersi a discutere.

A cinque anni di distanza dall'avvio della vertenza il suo obiettivo principale, il contratto collettivo, non è stato raggiunto. La disputa ha cessato ben presto di essere un normale conflitto distributivo e si è trasformata in un *conflitto per il riconoscimento* (Honneth 2011; Rehder 2016): un conflitto in cui la posta in gioco è il riconoscimento della controparte e, insieme, dell'istituzione «autonomia collettiva». Delle regole del gioco. Un conflitto di questo tipo, una volta innescato, non lascia spazio alle mediazioni: chi cede ha perso. Come sottolinea Rehder, che riprende qui Scharpf (2000), nel-

la spirale di reciproca ostilità anche i costi sostenuti per vincere diventano irrilevanti se giudicati inferiori alla perdita che subisce la controparte (Rehder 2016, p. 369). Tutto ciò spiega l'opposta e uguale tenacia di Ver.di e di Amazon. Ma le opzioni e le risorse a disposizione dei due contraenti appaiono drammaticamente asimmetriche. Il sindacato si trova infatti a doversi confrontare con tre ostacoli strutturali: 1) l'erosione delle istituzioni di regolazione a livello di impresa, 2) la flessibilizzazione del rapporto di lavoro e 3) la scarsa efficacia delle forme di mobilitazione tradizionale.

1) *Erosione delle istituzioni di regolazione a livello di impresa*. Il primo ostacolo all'azione sindacale è dato dall'architettura societaria di Amazon. Ogni centro di distribuzione è una *GmbH* autonoma (l'equivalente di una srl italiana), con una propria direzione, facente parte della holding con sede a Lussemburgo (Amazon Europe). Questa costruzione giuridica ha due conseguenze sul piano istituzionale: in primo luogo i consigli di azienda sono possibili a livello di stabilimento, ma non c'è un consiglio di azienda a livello di impresa (*Gesamtbetriebsrat*) e quindi nemmeno i flussi di informazione e il coordinamento che questo faciliterebbe. In secondo luogo anche per il consiglio di sorveglianza (*Aufsichtsrat*) previsto dalla legge sulla codeterminazione vale la stessa regola: esso diventa esigibile soltanto a livello di singolo stabilimento, che deve superare la soglia dei 2.000 dipendenti. Il sindacato è riuscito a imporlo per via giudiziaria a Bad Hersfeld, nel 2014. Ma il consiglio di sorveglianza di Bad Hersfeld ha competenze e diritti di informazione limitati a quel sito, mentre tutte le informazioni rilevanti e le scelte strategiche sono dislocate a Monaco (sede direzionale) e in Lussemburgo. Inoltre Amazon, da allora, è attenta a mantenere il numero dei dipendenti negli altri centri di distribuzione sotto la soglia giuridicamente rilevante per la codeterminazione, se necessario integrandolo con lavoratori interinali che non entrano nel computo. Appare quasi superfluo evidenziare che la configurazione societaria di Amazon Deutschland, con un consiglio di sorveglianza in un sito soltanto e competente soltanto per quello, anziché uno presso la sede direzionale e competente per tutta Amazon Deutschland, non risponde allo spirito della legge del 1976 perché non consente una codeterminazione a livello di impresa.

Quanto ai consigli di azienda (*Betriebsräte*), l'organo di rappresentanza dei dipendenti, esigibile perché previsto dalla legge sullo statuto aziendale ma formalmente indipendente dal sindacato, Amazon si è mossa in modo molto accorto. Poco dopo l'inizio della vertenza sul contratto collettivo

l'impresa ha incentivato la costituzione dei consigli di azienda in tutti i nuovi stabilimenti. Nella fase iniziale dell'attività di un centro di distribuzione è impossibile per Ver.di raggiungere tassi di sindacalizzazione significativi perché opera il deterrente della durata temporanea del rapporto di lavoro al momento dell'assunzione, che può essere rinnovata fino a due anni. Manifestare la propria adesione al «terzo estraneo» in questa fase equivale a un suicidio occupazionale. Viceversa, candidarsi in una lista gradita al management è senz'altro una strategia razionale rispetto all'obiettivo della trasformazione del rapporto di lavoro a tempo determinato in rapporto di lavoro a tempo indeterminato. Di fatto il management ha raggiunto quanto si era prefisso: attualmente i consigli con una stabile maggioranza sindacale sono l'eccezione (Bad Hersfeld, Reihnberg), tutti gli altri sono su posizioni aziendaliste oppure divisi al loro interno (Boewe, Schulten 2015-2017).

2) La *flessibilizzazione del rapporto di lavoro*, in linea generale, consente ad Amazon di mantenere in ogni stabilimento una quota rilevante di addetti in condizioni contrattuali precarie, e quindi ricattabili, e di ricorrere praticamente senza limiti a lavoratori stagionali «usa e getta», togliendo efficacia agli scioperi. Nello specifico intervengono poi le scelte di insediamento di Amazon, che localizza i suoi centri di distribuzione sistematicamente in regioni strutturalmente deboli, con tassi di disoccupazione elevati. In tali contesti offre posti di lavoro a personale – stranieri e immigrati inclusi – con scarsa o nulla qualificazione, spesso disoccupato da lungo periodo o con alle spalle occupazioni precarie, per il quale un rapporto di lavoro con Amazon è comparativamente tra il meglio – quando non addirittura il meglio – che il territorio possa offrire. Lo è anche, in generale, rispetto a molti posti di lavoro nel commercio: non è un «mini-job» insufficiente per vivere e non è un part-time imposto. Il datore di lavoro è un'impresa di successo che ti versa lo stipendio puntualmente, orari e turni sono regolari e permettono di organizzare la vita, di pianificare. Su questo sfondo un rapporto di lavoro a tempo indeterminato da Amazon appare ai più come la manna dal cielo: se lo si ha, non lo si vuole perdere. E si ha paura di perderlo. Se non lo si ha ancora, perché assunti come stagionali o a tempo determinato o perché si è in cerca di lavoro, rappresenta per i più l'obiettivo da raggiungere. Aver raggiunto il 30 per cento di sindacalizzazione in queste condizioni è un incentivo per il sindacato a proseguire nella lotta per il contratto collettivo, ma il sindacato deve fare i conti con un segmento della forza lavoro che considera il conflitto in cor-

so un pericolo per il proprio posto di lavoro; segmento che Amazon mobilita in forme diverse, dal blog aziendale fino alla raccolta di firme contrarie allo sciopero, come già avvenuto nel 2013.

3) Il terzo ostacolo strutturale che si frappone all'azione del sindacato è infine la *tecnologia digitale*: in caso di sciopero Amazon non ha difficoltà a dirottare temporaneamente i flussi organizzativi di ordini e di spedizioni su altri siti, riducendo significativamente gli effetti delle astensioni dal lavoro a livello di singolo stabilimento o azzerandone addirittura ogni efficacia. Si tratta di una vera e propria «corazza digitale», intangibile e difficile da perforare con le armi tradizionali, non ultimo per le sue dimensioni transnazionali: nel 2014, l'anno successivo all'inizio del conflitto con Ver.di, Amazon ha aperto tre nuovi centri di distribuzione in Polonia (due a Wrocław e un terzo a Poznań), altri due sono già in costruzione, e a questi vanno aggiunti i due centri avviati nella Repubblica Ceca, nei pressi dell'aeroporto di Praga. Tutti questi siti si trovano a poca distanza dal confine con la Germania, sono dedicati pressoché esclusivamente al mercato tedesco e sono gestiti direttamente da Amazon Deutschland.

Sulle prospettive del conflitto in Germania torneremo in sede conclusiva. Prima ci soffermiamo sugli sviluppi in Italia.

4. Amazon e i sindacati in Italia: riconoscimento formale, unilateralità sostanziale

Amazon si insedia in Italia nel 2011, presso Castel San Giovanni (Piacenza), con un centro di distribuzione di grandi dimensioni che occupa oggi circa 1.500 addetti. Dal 2015 è iniziato un processo di forte espansione con l'apertura di centri di smistamento di dimensioni più piccole nelle aree metropolitane di Milano (Origgio, in provincia di Varese, e Rogoredo) e di Torino (Avigliana), mentre il call center per l'assistenza clienti è localizzato a Cagliari. Nel settembre 2017 è già iniziata la fase di rodaggio di un nuovo centro di distribuzione per merci di grandi dimensioni a Larizzate, alle porte di Vercelli, con un'occupazione prevista a regime di seicento dipendenti, e di un centro più grande a Passo Corese (Rieti), che dovrebbe caratterizzarsi per un maggior grado di robotizzazione. Inoltre nei primi giorni del 2018 è stata annunciata l'apertura di altri due centri, uno di distribuzione nel Torinese (Torrazza Piemonte), con circa 1.200 addetti a regime, e uno di smi-

stamento a Casirate, in provincia di Bergamo (quattrocento dipendenti). Come in Germania, tutte le sedi Amazon in Italia sono entità giuridiche autonome.

Sul piano delle condizioni di lavoro la realtà più consolidata, quella di Castel San Giovanni, presenta gli stessi tratti negativi che caratterizzano il lavoro in tutti i centri di distribuzione o di smistamento di Amazon nel mondo. Il lato umano del «management algoritmico» è caratterizzato da mansioni ripetitive e parcellizzate (un ciclo completo di lavoro dura al massimo due minuti), compiute per tutto il turno di lavoro poiché la *job rotation*, per quanto declamata, resta un'eccezione. Alla ripetitività si aggiunge l'intensità del ritmo imposto ai lavoratori per raggiungere gli obiettivi prefissi. La pausa principale prevista per ogni turno – di mezz'ora retribuita – finisce spesso per essere penalizzata dal punto in cui si trova il lavoratore all'interno dello stabilimento rispetto alla mensa, in quanto lo spostamento viene calcolato già come pausa. Brevi intervalli per un caffè o una bevanda ai distributori automatici non sono previsti. Quanto alle «pause fisiologiche» sono i lavoratori stessi a farne un uso molto limitato, dato che è necessario chiedere al proprio «leader» il permesso di abbandonare la postazione o di interrompere la mansione; il lavoro, tuttavia, prosegue virtualmente e al ritorno l'addetto al *picking* o al *packing* dovrà necessariamente aumentare il proprio ritmo per recuperare il tempo «perso». Del resto tutto avviene sotto il rigido controllo e *feedback* del management algoritmico, che registra ogni percorso e ogni minuto della prestazione e delle pause.

Ripetitività, distanze da coprire (si calcola che gli addetti al *picking* percorrano almeno quindici chilometri al giorno, nei periodi di punta anche di più) e ritmi incessanti logorano in breve tempo l'apparato muscolo-scheletrico e causano infiammazioni alla schiena e agli arti. I rappresentanti sindacali in azienda sottolineano tassi elevati di assenteismo e *turn over* legato a infortuni assolutamente sopra la media, e insieme la pressione intimidatoria del management volta a derubricare «infortuni correlati alla mansione» in normali malattie o malanni stagionali, trasformandoli in ferie. In tal modo gli infortuni non compaiono nelle statistiche e l'Inail non è in grado di riconoscerli come tali, né tantomeno di valutare l'insorgere e la diffusione di malattie professionali.

Come in Germania, e altrove, l'accettazione di condizioni di lavoro così estreme e la totale discrezionalità manageriale nella gestione della forza lavoro – nel caso dei magazzini di Amazon il termine «risorsa umana» appare

fuori luogo – sono strettamente correlate alla precarietà del contratto di lavoro, in particolare nel caso degli interinali, e con l'assenza di alternative per chi è stato infine confermato a tempo indeterminato. Tutti gli addetti vengono assunti tramite le agenzie del lavoro, con contratti la cui prima scadenza è bisettimanale e successivamente mensile. La quota degli interinali è particolarmente elevata in occasione dei picchi attesi di ordinazioni: in un periodo come quello natalizio l'organico può raggiungere anche le 4.000 unità. Benché sia noto fin dall'inizio che la stragrande maggioranza non sarà confermata, la speranza di esserlo e gli stessi tempi di preavviso di rinnovo durante il periodo interinale, di norma un giorno soltanto, agiscono come efficaci dispositivi di disciplinamento. Per chi resta, la speranza di essere collocato prima o poi – o anche solo talvolta – in una delle poche posizioni lavorative meno vincolate e forse un giorno di salire di grado, diventando «leader», può essere alimentata soltanto aderendo *in toto* alla «cultura amazoniana» di cui fanno parte i *ranking* che distinguono pubblicamente i lavoratori virtuosi da quelli non virtuosi, i premi in gadget aziendali e le cene aziendali di «area» con i propri superiori gerarchici, volte a creare artificialmente l'informalità e il clima familiare che il management algoritmico non contempla durante l'orario di lavoro⁵.

Sul terreno delle relazioni industriali emergono invece due differenze iniziali rispetto alla Germania: Amazon Italia applica a Piacenza il contratto collettivo nazionale, e che è quello del commercio. La scelta non è frutto di una pressione dei sindacati, che anzi nei primi anni di attività del centro di distribuzione sono assenti e iniziano a essere attivi sostanzialmente nel 2016, con i primi iscritti e successivamente con l'elezione delle proprie rappresentanze aziendali (Rsa). D'altro canto, all'applicazione formale del contratto collettivo non corrisponde alcuna differenza sostanziale con i siti tedeschi rispetto a condizioni di lavoro e discrezionalità manageriale. Anche per questa ragione nella primavera del 2017 i sindacati territoriali del commercio sono passati all'azione elaborando una piattaforma per un contratto integrativo aziendale che regoli tutti i punti critici della prestazione lavorativa in Amazon, in particolare straordinari e turni notturni, lavoro festivo e domenicale, regolazione delle ferie, appli-

⁵ Ne siamo stati casualmente testimoni diretti a ridosso delle festività natalizie in una trattoria di Alessandria, la cui area geografica è ora un bacino di reclutamento anche per il nuovo centro nel Vercellese.

cazione della *job rotation* e distribuzione più equa dei carichi di lavoro, sicurezza del lavoro e informazione puntuale e continuativa sugli infortuni. A quel punto le differenze con la situazione tedesca, com'era da attendersi, si sono immediatamente relativizzate: Amazon non ha reagito alla richiesta di aprire un tavolo negoziale, lasciandola cadere nel vuoto. Così come, all'interno del centro di distribuzione, il management ha ascoltato più o meno cortesemente le eventuali rimostranze e richieste delle Rsa, senza darvi alcun seguito.

Per quanto i sindacati avessero sottolineato una partecipazione crescente e quasi inaspettata alle ultime assemblee in azienda, il tasso di sindacalizzazione, intorno al 10-15 per cento, appariva ancora troppo modesto per sorreggere una mobilitazione a sostegno di una vertenza per il contratto integrativo. Su questo sfondo lo sciopero indetto a Castel San Giovanni in concomitanza con il «Black Friday», il 24 novembre 2017, è stato innatteso. Al di là della diatriba sul numero dei partecipanti (per i sindacati oltre il 50 per cento dei lavoratori a tempo indeterminato, per Amazon appena il 10), la mobilitazione può ritenersi un successo sindacale per l'eco mediatica che l'ha accompagnata e seguita nonché per i primi segni di attenzione istituzionale rispetto alle condizioni di lavoro⁶. Allo stesso tempo, e tanto più sullo sfondo delle vicende tedesche, non erano da attendersi altri risultati se non il successivo diniego dell'azienda di avviare una trattativa sulla piattaforma così come il passaggio dalla cortesia formale all'ostilità sostanziale, culminato nello sgarbo istituzionale della mancata partecipazione all'incontro di mediazione organizzato dalla prefettura piacentina.

Ben più rilevante appare piuttosto l'annuncio precedente allo sciopero con cui Amazon ha spiazzato i sindacati comunicando che nei nuovi stabilimenti di Vercelli e di Passo Corese applicherà il contratto collettivo della logistica, come già avviene nei centri di smistamento minori. La scelta dell'azienda rimescola le carte perché rende altamente improbabile la permanenza del solo centro di Castel San Giovanni nell'alveo del commercio.

⁶ Ci riferiamo in particolare all'ispezione avviata ufficialmente dall'Ispettorato nazionale del lavoro il 7 dicembre 2017 volta a verificare l'osservanza delle norme di tutela dei rapporti di lavoro e di legislazione sociale nei confronti del personale occupato nel centro Amazon di Castel San Giovanni (cfr. Del Frate 2017).

5. Riflessioni (non) conclusive

Trarre conclusioni nel caso di una ricerca empirica in corso e appena a metà cammino sarebbe prematuro e anche azzardato. Ci limitiamo perciò a due riflessioni che, come suggerisce il titolo del paragrafo, chiudono il *paper* senza essere conclusive.

La prima riguarda le due facce della digitalizzazione del lavoro: un lato, ancora prevalentemente virtuale, è rappresentato dalle visioni e dalle promesse che l'accompagnano; l'altro lato, empirico, è assai più contraddittorio. Le fabbriche terziarie digitalizzate di Amazon ne sono un esempio. Unico ed eccezionale oppure un'anticipazione del futuro prossimo? Noi propendiamo per la seconda ipotesi: l'efficienza e la produttività del taylor-fordismo digitale di Amazon sono troppo simili a quelle del taylor-fordismo alla Ford e altrettanto dirompenti rispetto alla concorrenza da rendere plausibile una sua diffusione ben oltre Amazon stessa, a partire dall'organizzazione del lavoro nella logistica e nella grande distribuzione.

La seconda riflessione concerne le relazioni industriali. Nel celebre saggio di Accornero già citato sulle origini del taylorismo e del fordismo, scritto oltre quarant'anni fa su una rivoluzione – un «nuovo mondo» – ormai un secolo lontana, ci si imbatte in un capoverso che fotografa a un tempo il passato e il nuovo presente, diversi soltanto negli attori: «Quale atteggiamento, nei confronti dell'organizzazione autonoma dei lavoratori, ha insomma quel potente organizzatore di lavoro subordinato che è il capitalismo di Taylor e di Ford? Semplice: ne fa a meno. Ciò che nell'industria del vecchio mondo è coinvolgimento oppure ostracismo, qui nel nuovo mondo è ora estraneità. Il taylorismo in quanto tale (e così il fordismo) non è né *contro* né *con* i sindacati. È *senza* e basta; è la negazione del problema sindacato, riformista o “puro e semplice” che sia» (Accornero 1975, p. 680).

Allora i sindacati erano deboli e le istituzioni del fordismo di là da venire. Oggi i sindacati sono altrettanto deboli e le istituzioni del fordismo – quel che ancora ne rimane – risultano ininfluenti, semplicemente ignorate e se necessario facilmente aggirate dalle imprese tecnologiche che trainano il nuovo capitalismo digitale. Amazon è indifferente ai contesti istituzionali, e ciò vale non soltanto per l'Italia e per la Germania: applica il contratto collettivo nazionale dove ciò non comporta necessariamente confrontarsi con il sindacato, non lo applica nel caso opposto. Quale che sia la scelta, essa

non ha conseguenze significative su organizzazione del lavoro, gestione del personale, politica (anti)sindacale, che restano le medesime dappertutto. Le istituzioni risultano troppo deboli o troppo indebolite per essere in grado di influenzarle. I sindacati altrettanto. Anche in Germania, dove apparentemente l'assetto istituzionale resta più denso e il sindacato un po' meno debole che altrove, la deregolazione del mercato e del rapporto di lavoro della decade scorsa ha reso agevole aggirare le istituzioni e neutralizzare il sindacato. In particolare è significativo che gli unici successi concreti raggiunti finora da Ver.di siano stati conseguiti per via giudiziale, come la costituzione del consiglio di sorveglianza a Bad Hersfeld o il divieto del lavoro domenicale, che le amministrazioni locali avevano inizialmente autorizzato. Da questo punto di vista il conflitto tra Amazon e Ver.di conferma una tendenza in corso da tempo (Rehder 2009), ma il ruolo sempre maggiore di giudici e tribunali nel dirimere i conflitti mette in discussione l'efficacia regolativa dell'autonomia collettiva.

In tale situazione non sorprende che il presidente della confederazione dei sindacati tedeschi (Dgb), Reiner Hoffmann, dopo l'ennesima tornata di scioperi natalizi senza esito alcuno, abbia auspicato in un'intervista a fine anno una rapida «transnazionalizzazione» del conflitto, ammettendo apertamente che lo scontro con Amazon non lo si può vincere in un paese solo, nemmeno in Germania (Fittkau 2017). Ma, se avverrà, si tratterà di transnazionalizzazione interamente sulle spalle dell'attore sindacale. Anche le istituzioni transnazionali più vicine, quelle europee, non offrono praticamente alcuna sponda. Nate e sviluppate come meccanismo consensuale di integrazione e di legittimazione delle parti sociali nel progetto di costruzione del mercato unico, le istituzioni europee sono a tutt'oggi un «livello transnazionale» di relazioni industriali, ma non un vero e proprio «sistema». Di questo non contemplanò soprattutto le procedure di vera e propria contrattazione collettiva, non ultimo perché non concepiscono il conflitto. Quando questo si manifesta in forma di scioperi transnazionali, esso diventa al più oggetto per i giudici della Corte di giustizia europea (Cattero 2017). Lo stesso Comitato aziendale europeo (Cae), l'organo di rappresentanza aziendale transnazionale nelle grandi imprese operanti con sedi sul territorio dell'Unione, appare, nel caso di Amazon, inutile e in ultima analisi dannoso alla causa sindacale. Inutile perché l'eventuale processo di costituzione si protrarrebbe per anni, rallentato all'inizio da dispute di diritto sull'applicabilità alla configurazione societaria di Amazon e, successivamen-

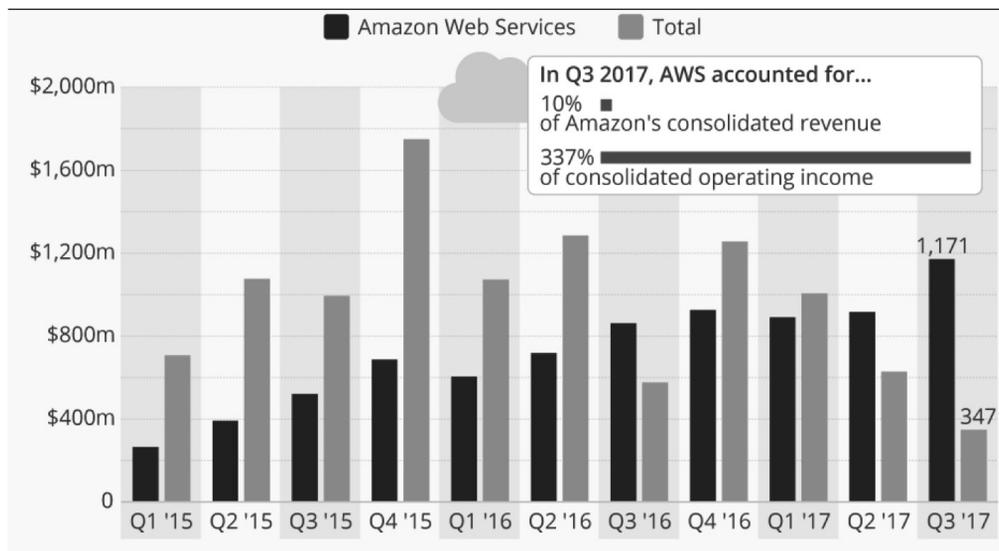
te, dalle innumerevoli possibilità di dilazione da parte dell'impresa. Inutile anche nel caso di una sua ipotetica costituzione, perché persino con un'impresabile maggioranza sindacale non sarebbe più efficace del consiglio di vigilanza di Bad Hersfeld in Germania: un organo simbolico a cui le informazioni rilevanti non arrivano. Più probabilmente ancora sarebbe addirittura di ostacolo perché dominato dai rappresentanti eletti in «liste aziendali», incentivate dal management, come si può osservare nella maggior parte dei centri Amazon in Germania.

Per i sindacati l'unica strada è quella, già intrapresa, della costruzione di una rete transnazionale che sia in grado di organizzare e di coordinare azioni di lotta contemporanee in diversi paesi, cercando le possibili fessure nella «corazza digitale» di Amazon. Tuttavia, più ancora degli ostacoli giuridici ad azioni congiunte rappresentate dalle diverse regolazioni del diritto di sciopero e del suo esercizio nei vari paesi coinvolti, i sindacati si trovano a fare i conti con un fattore specifico, che va a sommarsi agli ostacoli strutturali già considerati: Amazon è ormai un conglomerato digitale le cui fonti di profitto non sono nell'e-commerce, che profittevole non è praticamente mai stato, ma altrove, sostanzialmente nei servizi *cloud computing* di Amazon Web Services (Aws) forniti a imprese e a grandi amministrazioni pubbliche (figura 4)⁷.

Il commercio elettronico continua invece a generare perdite, ma la sua funzione è quella di estendere e fidelizzare la clientela, a cui offrire poi via via nuovi prodotti e servizi interni a un eco-sistema proprietario in concorrenza con quelli di Apple e di Google, aumentando per questa via anche il patrimonio di *big data*, altra fonte di profitti. Se a ciò si aggiunge l'enorme liquidità a disposizione dell'impresa, i costi economici del conflitto sinda-

⁷ I conti economici di Amazon si caratterizzano per una crescita continua ed esponenziale dei fatturati a cui hanno fatto da riscontro per molti anni consuntivi in perdita. Gli utili inannellati a partire dal 2015, in percentuali ancora poco più che irrisorie, sono da ricondurre in maggior parte ad Amazon Web Services, i cui dati economici erano ricompresi, prima di quell'anno, nella voce residuale «Altri». Pur rappresentando soltanto circa il 10 per cento del fatturato complessivo, il comparto Aws si distingue per i tassi di crescita più elevati sia del fatturato (oltre il 40 per cento nel 2016 e nel 2017) sia, soprattutto, dell'utile operativo (1,2 milioni di dollari nel terzo trimestre 2017). L'ultimo dato è ancor più significativo se messo a confronto con il resto del conglomerato Amazon, che nel medesimo periodo ha registrato complessivamente 824 milioni di dollari in perdita. In sintesi, Aws è al momento la divisione che consente ad Amazon di non chiudere più i bilanci in rosso e di mantenere o addirittura di incrementare gli investimenti nei diversi campi di azione dell'impresa (Kim 2017).

Fig. 4 – Amazon: distribuzione dei profitti 2015-2017 per quartale



Fonte: dati Amazon, grafico Statista (<https://www.statista.com/chart/9174/amazon-operating-profit/>).

cale sono probabilmente irrilevanti e comunque ampiamente compensabili. In un conflitto per il riconoscimento come quello in corso in Germania è, questa, la peggior costellazione per il sindacato. Vale anche per il caso italiano, dove il «riconoscimento» è stato puramente formale e subito rinnegato al momento del conflitto. Varrà infine altrettanto nel caso per ora ancora ipotetico di una vera e propria vertenza transnazionale, tutta da inventare sia nel merito sia nella sua conduzione.

Riferimenti bibliografici

- Accornero A. (1975), *Dove cercare le origini del taylorismo e del fordismo*, in *Il Mulino*, n. 5, pp. 673-693.
- Ard - Erstes Deutsches Fernsehen (2013), *Ausgeliefert! - Leiharbeiter bei Amazon*, Reportage della Hessische Rundfunk trasmesso il 13 febbraio 2013.
- Boewe J., Schulten J. (2015), *Der lange Kampf der Amazon-Beschäftigten*, Analysen nr. 24, Berlin, Rosa-Luxemburg-Stiftung, <http://www.rosalux-nyc.org/wp-content/fi->

- les_mf/analysen24_arbeitskampf_bei_amazon.pdf; trad. ingl.: *The Long Struggle of the Amazon Employees*, Rosa-Luxemburg-Stiftung, Brussels Office, 2017.
- Brown P., Lauder H., Ashton D. (2011), *The Global Auction. The Broken Promises of Education, Jobs and Incomes*, New York, Oxford University Press.
- Cadwalladr C. (2013), *My Week as an Amazon Insider*, in *The Guardian - Observer*, 1° dicembre.
- Cattero B. (2017), *Rappresentanza del lavoro e relazioni industriali a livello europeo*, in Barbera F., Pais I. (a cura di), *Fondamenti di sociologia economica*, Milano, Egea, pp. 457-471.
- Cohn J.E. (2017), *Ultrasonic Bracelet and Receiver for Detecting Position in 2D Plane*, US Patent No. US 2017/0278051 A1, Proprietà: Amazon Technologies Inc., Seattle.
- Cunnane C. (2017), *Amazon Launches Trucking App*, post online su *logisticsviewpoints*, 29 novembre.
- Del Frate C. (2017), *Ispettori alla Amazon di Piacenza «Verifica sulle condizioni di lavoro»*, in *Corriere della Sera*, 7 dicembre.
- Dolata U. (2017), *Apple, Amazon, Google, Facebook, Microsoft: Market Concentration - Competition - Innovation Strategies*, Stuttgarter Beiträge zur Organisations- und Innovationsforschung, SOI Discussion Paper, n. 1, Stuttgart, Universität Stuttgart.
- Fittkau L. (2017), «DGB-Chef Hoffman will bald grenzübergreifende Aktionen», *Deutschlandfunk Kultur*, Studio 9, 30 dicembre, http://www.deutschlandfunkkultur.de/streik-bei-amazon-dgb-chef-hoffman-will-bald.2165.de.html?dram%3Aarticle_id=407219.
- Hodge D.R., Kaufman D.L., McLenon A.C., Carson J.M., Shakes J.J. (2006), *Continuous Item Picking in a Distribution Center Using Coordinated Item Picking Periods*, US Patent No. US 7031801 B1, proprietà: Amazon.com Inc., Seattle.
- Honneth A. (2011), *Verwilderungen des sozialen Konflikts: Anerkennungskämpfe zu Beginn des 21. Jahrhunderts*, MPIfG Working Paper n. 4, Köln, Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung.
- Janert P.K., Shakes J.J., Hanssens N.M., Hodge D.R. (2007), *Time-based Warehouse Movement Maps*, US Patent No. US 7243001 B2, proprietà: Amazon Technologies Inc., Seattle.
- Kim E. (2017), *Amazon Shares Spar After Massive Earning Beat*, *Cnbc*, 26 ottobre.
- Lee M.K., Kusbit D., Metsky E., Dabbish L. (2015), *Working with Machines: The Impact of Algorithmic and Data-Driven Management on Human Workers*, CHI 2015: Proceedings of the 33rd Annual ACM Conference on Human Factors in Computing Systems, 18-23 aprile, Seul (Corea), pp.1603-1612.
- Malet J. (2013), *En Amazonie. Un infiltrato nel «migliore dei mondi»*, Roma, Kogoi Edizioni.
- Masino G., Zamarian M. (2000), *La mediazione degli artefatti nella regolazione organizzativa*, in Maggi B. (a cura di), *Le sfide organizzative di fine e inizio secolo*, Milano, Etas, pp. 151-164.

- Nachtwey O., Staab O. (2015), *Die Avantgarde des digitalen Kapitalismus*, in *Mittelweg* 36, n. 6, pp. 59-84.
- Oberhuber N. (2015), *Der Arbeitskrampf*, in *Die Zeit*, 1° ottobre.
- O'Connor S. (2013), *Amazon Unpacked*, in *Financial Times*, 8 febbraio.
- Parenti C. (2001), *Big Brother's Corporate Cousin: High-Tech Workplace Surveillance in the Hallmark of a New Digital Taylorism*, in *The Nation*, 27 luglio, pp. 26-30.
- Rehder B. (2009), *Adversarial Legalism in the German System of Industrial Relations?*, in *Regulation & Governance*, vol. 3, n. 3, pp. 217-234.
- Rehder B. (2016), *Konflikt ohne Partnerschaft? Arbeitsbeziehungen im Dienstleistungssektor*, in *Industrielle Beziehungen*, vol. 23, n. 3, pp. 366-373.
- Scharpf F. W. (2000), *Interaktionsformen. Akteurzentrierter Institutionalismus in der Politik-forschung*, Wiesbaden, Springer/VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Schulten J. (2013), *Organizing aufhessisch. Das Organizing-Projekt von Ver.di bei Amazon in Bad Hersfeld*, in Wetzel D. (a cura di), *Organizing. Die Veränderung der gewerkschaftlichen Praxis durch das Prinzip Beteiligung*, Hamburg, VSA, pp. 260-269.
- Soper S. (2011), *Inside Amazon's Warehouse*, in *The Morning Call*, 18 settembre.
- Staab P., Nachtwey O. (2016), *Die Digitalisierung der Dienstleistungsarbeit*, in *Aus Politik und Zeitgeschichte*, vol. 66, n. 18-19, pp. 24-31.

ABSTRACT

L'articolo indaga l'impatto della digitalizzazione sull'organizzazione del lavoro e sulle istituzioni delle relazioni industriali, prendendo in considerazione il lavoro nei centri di distribuzione di Amazon. A livello organizzativo, management algoritmico e dispositivi elettronici danno luogo a una sorta di «fabbrica terziaria digitalizzata» caratterizzata da un'inedita variante di «taylor-fordismo digitale», che ripropone esigenze elementari di tutela del lavoro. D'altro canto, l'analisi del conflitto in corso in Germania e, più di recente, in Italia mette in evidenza da un lato gli ostacoli strutturali che si frappongono all'azione sindacale e, dall'altro, l'indifferenza istituzionale di Amazon, non ultimo in seguito alla debolezza ormai strutturale degli assetti nazionali, ancora fordisti e «analogici», e l'inadeguatezza del livello istituzionale europeo nell'ambito della contrattazione collettiva.

ORPHANS OF INSTITUTIONS

WORKERS, UNIONS AND THE «DIGITALIZED TERTIARY FACTORY» OF AMAZON

This article questions how digitalization impacted on work organization and the institutions of industrial relations, taking into account work within the fulfillment centers of Amazon. At organisation level, algorithmic management and electronic devices give rise to a sort of «digitalized tertiary factory» characterized by an unprecedented variant of «digital

taylor-fordism», which brings back basic needs for work protection. On the other hand, the analysis of the ongoing conflict in Germany and, more recently, in Italy highlights on one side the structural obstacles that stand in the union action and, on the other, the institutional indifference of Amazon, not least because of the structural weakness of the national structures, still fordist and «analogical», and the inadequacy of European institutional level relating to transnational collective bargaining.

TEMA

Le frontiere della contrattazione

Le singolari doti di adattabilità della contrattazione.

Presentazione

*Mario Ricciardi**

Tutto si può dire, oggi, della contrattazione collettiva, tranne che goda di buona salute. Ciò non per la difficoltà di contenerla dentro un coerente assetto di regole e/o di paradigmi soddisfacenti anche per gli osservatori accademici: la contrattazione è per sua natura difficilmente catalogabile, eterogenea e sfuggente, come lo sono del resto i cambiamenti dell'organizzazione produttiva, delle dinamiche sociali e del mercato del lavoro che ogni negoziato registra e prova a disciplinare. In realtà, nella congiuntura odierna è avvenuto qualcosa di più e di più allarmante: la messa in discussione delle finalità e dell'essenza stessa della contrattazione. La sua funzione, come l'abbiamo imparata dai classici e osservata per lungo tempo nella realtà, era quella di riequilibrare almeno in parte gli squilibrati rapporti di forza caratteristici dell'economia di mercato, la distribuzione del reddito e del potere, lasciando la parola ai protagonisti e rispettando l'altalenante, ma alla fine feconda, dialettica tra le imprese e le rappresentanze collettive del lavoro.

In gran parte dei paesi immersi nella globalizzazione e sottoposti alla crisi più lunga del dopoguerra la contrattazione sembra essere oggi invece derubricata, da risorsa per la democrazia e per l'economia stessa a problema, e in quanto problema le si impongono limiti sempre più stringenti e si cerca di amputarne l'autonomia. A essere messi in discussione sono stati alcuni dei principali approdi ai quali era arrivata durante il Novecento: dall'omogeneità dei livelli salariali per tutti gli appartenenti a un settore produttivo ai limiti orari della prestazione, all'espansione delle tutele ottenuta attraverso la crescente copertura dei contratti nazionali, al principio della protezione ascendente tra contrattazione di settore e contrattazione decentrata. Gli interventi che hanno modificato in profondità l'assetto e le competenze della contrattazione sono stati numerosi e diffusi in tutto il continente, con particolare incisività nei paesi affidati direttamente alle «cure» della troika o che

* Mario Ricciardi è docente di Relazioni industriali presso l'Università di Bologna.

hanno trovato (come l'Italia) forme meno palesemente vulneranti la sovranità nazionale per applicare i dettati provenienti da Bruxelles e da Francoforte. In questi anni si sono così moltiplicati i casi di invasione legislativa in materie tradizionalmente contrattuali – come il salario – e i lunghi ritardi nei rinnovi dei contratti, soprattutto nei settori pubblici. In generale si sono oscurati gli episodi di concertazione, particolarmente nei paesi in cui le intese trilaterali erano diventate una modalità spesso praticata non soltanto per realizzare norme-cornice per la disciplina dei rapporti di lavoro, ma anche per cercare il consenso delle parti sulle politiche sociali ed economiche dei governi. La crisi economica ha certamente molto ridimensionato gli spazi della concertazione, che si basava quasi sempre su uno scambio nel quale aveva un ruolo fondamentale la distribuzione di risorse pubbliche, ma a ciò bisogna aggiungere il moltiplicarsi di governi di destra, o comunque a orientamento liberista, e il progressivo indebolimento un po' ovunque delle organizzazioni sindacali.

Il mutamento che è stato forse più evidente e che ha comunque maggiormente attirato l'attenzione degli osservatori e degli studiosi è stato quello della struttura e delle regole, formali o informali, che da sempre costituivano l'intelaiatura dei sistemi contrattuali nella maggior parte del Vecchio continente. Come si può vedere percorrendo rapidamente le vicende più recenti di molti paesi, si sono moltiplicati soprattutto gli interventi tendenti a indebolire il ruolo tradizionalmente omogeneizzante della contrattazione di categoria incrementando la possibilità della contrattazione di secondo livello di modificare in senso (anche) peggiorativo le clausole nazionali, adducendo per lo più la giustificazione di una maggiore attitudine della contrattazione aziendale di adattarsi alle mutevoli condizioni del mercato, e di aiutare l'incremento della produttività. La letteratura e i media hanno spesso parlato di decentramento contrattuale, ma la locuzione non sembra rappresentare bene la realtà, almeno se per decentramento si intende il trasferimento di poteri o di competenze tra sedi egualmente in grado di svolgere compiti dapprima svolti a livello centrale e poi devoluti a un livello più basso. In realtà, nel processo che gli interventi normativi, o gli stessi accordi-quadro, hanno provveduto a innescare si è assistito soprattutto a un depotenziamento del livello nazionale, ma senza un effettivo e corrispondente potenziamento del secondo livello, che resta anzi limitato, ad esempio in Italia, a non più del 20-30 per cento delle imprese. Nel caso italiano si è assistito a una rincorsa tra legge e contrattazione nel tentativo di ridimensio-

nare da un lato il ruolo del contratto nazionale, attraverso interventi più radicali, come quelli previsti dall'articolo 8 della legge 148/201 e dall'articolo 51 del decreto 81/2015, o più morbidi, come quelli previsti dalla serie di accordi che, dal 2009 in poi, hanno (piuttosto vanamente) cercato di dare un nuovo assetto al nostro sistema contrattuale, e dall'altro al tentativo di incentivare la contrattazione aziendale soprattutto attraverso misure di defiscalizzazione salariale.

Tuttavia, pur in questo scenario così sfavorevole, la contrattazione dimostra una resistenza molto forte anche ai tentativi di metterla fuori gioco e singolari doti di adattabilità. Le difficoltà dei sistemi politici di trovare nuovi equilibri davanti alle conseguenze sociali della crisi e dell'immigrazione sembrano rilanciare forme di concertazione, sia pure a bassa intensità, come è accaduto di recente nel caso italiano. Sempre nel caso italiano la contrattazione di categoria si è dimostrata in grado di funzionare e di sopravvivere anche al cospetto della crisi e della difficoltà di individuare regole di funzionamento d'ordine generale. Perfino nei settori pubblici vi è stato un ritorno alla stipulazione di accordi dopo dieci anni di oscuramento. La contrattazione di secondo livello, dopo anni nei quali si era dedicata quasi interamente a fronteggiare le conseguenze della crisi, sembra in un certo numero di casi essere riuscita a riguadagnare non soltanto spazi di incremento salariale, ma anche di adattamento flessibile e intelligente alle opportunità e ai problemi aperti dalle nuovissime tecnologie, perfino su temi fino a poco tempo fa mai toccati, come le prestazioni di welfare.

Sia pure faticosamente, emergono insomma i limiti del comando unilaterale e il bisogno di consenso bilaterale che stanno anche nella produzione. Si sottolinea, da un lato, l'esigenza della partecipazione attiva dei lavoratori e delle loro rappresentanze nelle imprese a elevata tecnologia ed esposte sui mercati in cui si compete per qualità ed evoluzione tecnologica dei prodotti e, dall'altro, il bisogno di tutele anche elementari nei gironi danteschi della precarietà e dello sfruttamento intensivo della manodopera. Nonostante tutto la contrattazione continua insomma a essere uno strumento indispensabile di composizione e di gestione dei conflitti di lavoro e delle contraddizioni crescenti nell'economia di mercato e si ripropone il problema degli spazi nuovi, delle molte «frontiere» che essa deve oltrepassare.

I saggi contenuti in questa sezione tematica della *Rivista* descrivono appunto alcune delle difficoltà, delle opportunità e delle frontiere della contrattazione.

Nel saggio di Silvio Bologna si esaminano le tendenze delle strutture dei sistemi contrattuali nei paesi della fascia mediterranea: Portogallo, Spagna, Francia, Italia e Grecia. In tutti questi paesi tra il 2010 e oggi si è assistito a interventi legislativi tendenti a spostare il baricentro contrattuale dal livello di categoria a quello aziendale, sia pure con caratteristiche diverse nei contesti nazionali. Nei casi francese e portoghese l'intervento legislativo appare rispettoso dei meccanismi di autogoverno del sistema, lasciando sostanzialmente alla contrattazione di categoria lo «scettro» sulle materie fondamentali. Fuori invece dalla categoria del «decentramento controllato» e tali da configurare un vero e proprio decentramento integrale appaiono i casi di Spagna e Grecia, dove viene meno l'autoregolamentazione sindacale delle relazioni tra le sedi contrattuali. Qui infatti la derogabilità del contratto nazionale si estende alle materie-chiave del rapporto di lavoro. Il caso italiano resta a metà tra le caselle della più o meno accentuata decentralizzazione a seconda che lo si guardi, come già ricordato, dal lato dell'intervento legislativo sui cosiddetti contratti «di prossimità» ovvero da quello, assai più moderato e controllato, delle regole poste dagli accordi post-2009 e in particolare dal Testo unico sulla rappresentanza del 2014 (sostanzialmente confermato dal nuovo accordo tra Confindustria e sindacati sui contenuti e sugli indirizzi delle relazioni industriali e della contrattazione collettiva). Lo scenario attinente al rapporto tra i livelli contrattuali cambia se si rivolge lo sguardo alla possibilità del contratto collettivo di derogare alla legge. Qui il caso più estremo è quello italiano, «grazie» al ricordato articolo 8. In questa speciale graduatoria segue il caso portoghese, dove il contratto collettivo può intervenire anche in chiave peggiorativa, mentre più al riparo, anche se con aperture intervenute negli ultimi tempi, sembrano essere il caso francese e quello spagnolo; invece in Grecia la legge non può essere modificata da norme contrattuali. Per quanto riguarda la titolarità degli accordi aziendali, nel saggio si afferma che «in tutte le ipotesi di decentralizzazione controllata della rappresentanza le ampie prerogative derogatorie del contratto aziendale sono compensate dalla presenza del sindacato al tavolo delle trattative». Tuttavia negli interventi legislativi del periodo considerato si è fatto spazio anche la possibilità che si svolgano negoziati al di fuori delle rappresentanze sindacali. L'insieme di questi mutamenti (indotti in larga misura da memorandum, raccomandazioni, lettere provenienti dalla Ue nell'ambito delle misure di austerità) avvicina i paesi della fascia mediterranea al modello statunitense, tradizionalmente caratterizzato, come è noto, dalla latitanza di u-

na struttura contrattuale nazionale e fondato invece su un sistema di relazioni industriali a base aziendale.

Il saggio di Maria Sole Ferrieri Caputi, Costanza Forlì e Deborah Lo Conti si occupa anch'esso del decentramento della contrattazione collettiva, mettendo tuttavia a confronto il modello italiano con quelli tedesco e britannico. In Germania un momento di svolta sembra essere rappresentato dall'introduzione negli accordi di settore di «clausole di apertura» inizialmente adottate per fronteggiare, in particolare dopo l'unificazione, momenti di difficoltà congiunturale e di salvaguardia dell'occupazione. In una fase successiva invece il decentramento sarebbe stato utilizzato per introdurre forme di salario variabile e una diversa regolamentazione dell'orario di lavoro. A favorire il decentramento hanno contribuito, secondo le autrici del saggio, da un lato l'indebolimento dei sindacati e dall'altro il sistema tedesco di doppia rappresentanza e la maggiore autonomia dei consigli di fabbrica dalle organizzazioni sindacali. Il punto di svolta nel sistema contrattuale britannico è intervenuto con le misure del governo Thatcher che hanno bruscamente ridimensionato le prerogative dei sindacati, e neppure la lunga parentesi del governo laburista ha potuto, o voluto, invertire la tendenza, così che gli istituti fondamentali sono, principalmente nel settore privato, regolati a livello aziendale. Del resto, la debolezza della contrattazione è confermata dal fatto che la copertura contrattuale era, a metà di questo decennio, pari a un terzo circa delle imprese, e la sindacalizzazione a un quarto dei lavoratori. Le autrici del saggio concludono tuttavia con note in controtendenza rispetto alle tesi che identificano il decentramento come sinonimo di deregolamentazione, affermando che il decentramento organizzato «offre alle parti sociali l'opportunità di instaurare un sistema più competitivo e di rilanciare relazioni multi-livello cooperative all'interno di un quadro normativo regolamentato a livello nazionale che non può venire meno».

Il saggio di Cinzia Carta affronta un argomento che abbraccia trasversalmente più questioni: la struttura contrattuale, la rappresentatività e il diritto di sciopero, nel caso tedesco. Il principio dell'unicità del contratto collettivo applicabile ai lavoratori di uno stesso stabilimento, tradizionalmente affermato dalla giurisprudenza, ha subito di recente diverse tensioni, quando, anche a seguito del ristagno salariale, gruppi di lavoratori a elevata professionalità hanno cominciato a sviluppare specifiche rivendicazioni e a portare avanti trattative negoziali separate. Nel pieno degli anni di crisi una sentenza del tribunale federale del lavoro ha assecondato questa tendenza, in nome

della libertà sindacale. Successivamente, però, una modifica alla legge sul contratto collettivo ha riaffermato il principio «uno stabilimento, un contratto collettivo», ribadendo l'inefficacia dei contratti collettivi diversi da quello stipulato dal sindacato maggioritario (in base al numero di iscritti). I ricorsi di alcuni sindacati hanno portato a una sentenza del Tribunale costituzionale federale che ha riconfermato il principio, affermando tuttavia l'inapplicabilità del contratto «minoritario» solo laddove si dimostri che l'organizzazione stipulante il contratto maggioritario ha tenuto in conto gli interessi rappresentati dal sindacato minoritario. Il saggio, sostenendo che la normativa tedesca finisce per disincentivare la contrattazione separata e lo sciopero da parte dei sindacati minoritari, introduce poi un raffronto con la situazione italiana successivamente al Testo unico del 2014 che, come sostiene l'autrice, avrebbe lo stesso fine o risultato: quello di «blindare» gli accordi stipulati dai sindacati maggioritari disponendo di fatto del diritto di sciopero anche di coloro che non hanno partecipato all'accordo.

Il saggio di Michele Forlivesi e quello di Daniele Di Nunzio ed Emanuele Toscano si occupano invece di settori nei quali la contrattazione collettiva fatica a entrare, due delle numerose frontiere della contrattazione collettiva.

Forlivesi affronta il tema della rappresentanza sindacale del lavoro digitale partendo dal problema dei limiti all'azione collettiva dei lavoratori autonomi posti dalla giurisprudenza europea. La giurisprudenza della Corte di giustizia identifica il concetto di lavoratore con quello di lavoratore subordinato, identificando invece i lavoratori autonomi come «imprese», e in quanto tali sottoposti alla normativa antitrust. Ciò limita ovviamente la possibilità per questi lavoratori di organizzarsi per stipulare contratti collettivi che, in quanto stabiliscano condizioni minime uniformi, sarebbero considerati contrastanti con il principio della libera concorrenza. Il saggio propone tuttavia una interpretazione alternativa alla luce dello stesso ordinamento europeo e sui diritti costituzionalmente garantiti negli ordinamenti nazionali che, in Italia, come in Francia e in Spagna, riconoscono diritti collettivi anche ai lavoratori autonomi, in particolare quando sia ravvisabile uno squilibrio contrattuale con la parte committente. Il saggio si diffonde poi sulle modalità attraverso le quali i lavoratori digitali possono organizzarsi, in considerazione delle particolari modalità della loro prestazione. Esistono, a livello sia nazionale che internazionale, forme di organizzazione, che l'autore definisce *quasi union*, che si caratterizzano per il fatto di unire una struttura reticolare con un massiccio utilizzo delle potenzialità di internet.

Di Nunzio e Toscano presentano invece i risultati di una ricerca condotta in un altro settore nel quale il sindacato e la contrattazione faticano a farsi strada a causa dell'organizzazione del lavoro e della diffusa precarietà dei lavoratori, quello dello spettacolo dal vivo. Si tratta di un settore nel quale dominano la frammentazione dei processi produttivi, i fenomeni di esternalizzazione, l'instabilità lavorativa e l'isolamento. La ricerca rivela i drammatici problemi del settore: metà dei lavoratori guadagna meno di 5.000 euro l'anno, il 37 per cento lavora spesso in «nero», buona parte del lavoro di preparazione, autoaggiornamento, formazione non viene retribuita. Solo il 4 per cento degli intervistati ha un rapporto di lavoro a tempo indeterminato. Si tratta di condizioni strutturali che rendono estremamente difficile l'azione del sindacato, come dimostra il bassissimo tasso di sindacalizzazione, inferiore al 10 per cento. Gli autori della ricerca esaminano le diverse opzioni necessarie per affrontare e superare la frammentazione, cercando di mettere in rete i lavoratori a partire dalle diverse associazioni, formali e informali, che raggruppano, per lo più su base professionale, le diverse figure che agiscono nello spettacolo. L'obiettivo è quello di mettere in relazione le varie specificità (peraltro già identificate nei numerosi contratti nazionali di lavoro esistenti nel settore, perlopiù stipulati quando la legislazione del lavoro era diversa da quella attuale) per superare la segmentazione dell'azione sindacale.

Il saggio di Rosita Zucaro, infine, si occupa di una frontiera che la contrattazione ha già abbondantemente valicato, quella delle prestazioni di welfare contenute non solo nella contrattazione d'azienda, ma ormai anche in quella nazionale. Il tema viene inquadrato come la prosecuzione e l'evoluzione delle politiche in tema di conciliazione tra vita e lavoro, inaugurato con interventi attinenti alle politiche legate alla gestione della famiglia, come congedi, permessi e più in generale flessibilità oraria. Il welfare aziendale ha una storia antica, che affonda nei casi, collocati negli anni cinquanta e sessanta, in cui alcune grandi aziende svilupparono unilateralmente provvidenze come mense, abitazioni, previdenze aziendali. È molto più recente, invece, l'evoluzione del welfare come istituto contrattuale, peraltro favorito anche da un'evoluzione normativa che ha introdotto consistenti benefici fiscali per le misure di welfare contrattate, che diventano di recente anche fungibili con i premi di risultato, estendendosi a una vasta serie di servizi, da quelli più direttamente collegati alla vita familiare a quelli riguardanti la sanità, la scuola e il sostegno a familiari non autosufficienti. Il tema del wel-

fare contrattuale, oltre all'arricchimento qualitativo, si è molto diffuso, come attestano i dati del Cnel e del ministero del Lavoro, secondo cui un terzo degli accordi aziendali che hanno contrattato il salario per obiettivi ha previsto interventi in materia di welfare. Il diffondersi di questi accordi testimonia non solo la capacità della contrattazione collettiva di rinnovarsi e di adeguarsi a nuove esigenze, ma, secondo l'autrice, anche l'esigenza di mettere «al centro» non solo la prestazione ma anche la persona del lavoratore. Come è noto la materia del welfare, inizialmente confinata ai contratti aziendali, è transitata, soprattutto il recente contratto dei metalmeccanici, anche nella contrattazione di categoria, aprendo una nuova prospettiva di cui sarà molto interessante monitorare e analizzare gli sviluppi.

Sulla rappresentanza sindacale del lavoro digitale

Michele Forlivesi*

1. Lavoro digitale e interessi collettivi sul web

Nel *web* il lavoro umano affiora in modo inedito attraverso le espressioni fenomeniche dell'economia collaborativa, del *crowdworking*, della *social organization*, della co-creazione e della condivisione di competenze (Tullini 2015, p. 4; Bradley, McDonald 2011; Bennato 2011; Minghetti 2013; Minghetti, Cutrano 2004).

Se, dunque, possiamo affermare con ragionevole certezza che ci sia lavoro nel e attraverso il *web* (Tullini 2017), è legittimo domandarsi se sia possibile individuare nella Rete gruppi omogenei di lavoratori, portatori di interessi collettivi, in grado di organizzarsi col fine di raggiungere, o per lo meno di intraprendere, percorsi di autotutela collettiva.

Percorrendo tale via investigativa pare possibile individuare per lo meno tre tipologie di lavoratori del *web* portatrici di differenti interessi collettivi potenzialmente espressione di uno o più gruppi di interesse: a) i micro e auto-imprenditori digitali; b) i lavoratori autonomi ma contrattualmente deboli che operano su piattaforme digitali; c) i lavoratori *on demand* via *app* assimilabili in tutto o in parte ai lavoratori subordinati.

Per quanto concerne la prima tipologia di lavoratori essi sono espressione del fenomeno dell'auto-impiego (*makers, start up, artigiani digitali, ipros*) caratterizzato, per un verso, dalla mitizzazione della creatività individuale e, per l'altro, dalla condivisione dei saperi e del *know-how* tecnologico. I micro-imprenditori 2.0 operano in maniera autonoma e auto-organizzata, ma si trovano in condizioni di debolezza contrattuale rispetto ai grandi committenti (Forlivesi 2015, p. 72 ss.). L'interesse collettivo potrebbe essere individuato sulla base del mestiere, partendo dall'idea che, nell'odierno mer-

* Michele Forlivesi è dottore di ricerca in Diritto del lavoro presso l'Alma Mater Studiorum Università di Bologna.

cato del lavoro caratterizzato dalla precarietà, il mestiere costituisce un elemento di continuità e una condizione di identità personale.

Per quanto concerne i lavoratori tramite piattaforma digitale (Donini 2015, p. 49) e quelli *on demand* via *app* è sufficiente osservare come, in base all'ampia nozione di *crowdsourcing* assunta dall'Agenzia europea per la salute e sicurezza sul lavoro (Eu-Osha 2015) e valorizzando la debolezza contrattuale di tali lavoratori (che nei casi più eclatanti si concretizza in un vero e proprio potere di soggezione del lavoratore nei confronti della piattaforma digitale), l'interesse collettivo può essere individuato nell'esigenza di recuperare potere negoziale (Perulli 2017, p. 195 ss.; Voza 2017).

Tali considerazioni portano a domandarsi se, in qual misura e con quali modalità sia possibile riconoscere ai lavoratori del *web* un nucleo irrinunciabile di diritti collettivi, comprensivo della libertà di organizzazione, di associazione e di conflitto collettivo. Mentre per i lavoratori autonomi e per i microimprenditori digitali occorre preliminarmente risolvere la questione della titolarità dei diritti collettivi, per i cosiddetti «subordinati digitali», non ponendosi ostacoli al riconoscimento della libertà sindacale, la problematica principale è quella della fruibilità di tali diritti collettivi e del loro effettivo esercizio in un contesto lavorativo, la piattaforma digitale, che si caratterizza per essere in perenne mutamento e dunque difficilmente governabile con i tradizionali strumenti di rappresentanza. Pur da angolazioni differenti, il fine comune è quello di comprendere quale latitudine possa assumere l'azione collettiva intesa come vettore di istanze protettive di nuovi attori del mercato del lavoro contrassegnati da condizioni di debolezza contrattuale e/o socio-economica.

2. I limiti all'azione collettiva dei lavoratori autonomi posti dalla giurisprudenza europea

Se, in linea di principio, è possibile individuare differenti interessi collettivi, il fine a cui tendere non può che essere quello di organizzare e di rappresentare i lavoratori digitali anche tramite nuove forme di conflitto.

Naturalmente qualunque progetto di organizzazione collettiva dovrà necessariamente fare i conti con ostacoli di natura sociale e giuridica.

In primo luogo è innegabile che le forme tradizionali di rappresentanza si trovino in notevole difficoltà, in quanto la capacità di aggregazione natu-

rale, basata sulla sintesi di interessi collettivi espressione di formazioni sociali più o meno uniformi, si scontra con meccanismi psicosociali che spingono verso un'estrema individualizzazione. Si registra una progressiva diminuzione della *vis* attrattiva del sindacato, a cui si accompagna parallelamente un generale declino della *membership* delle organizzazioni di rappresentanza europee (Carrieri, Feltrin 2016; Carrieri 2012; Crouch 2012, p. 55 ss.; Hyman 1994, p. 108 ss.).

Se a ciò aggiungiamo l'eterogeneità delle forme di lavoro su e tramite piattaforme *on line* e l'estrema evoluzione e mutevolezza delle professioni digitali, è chiaro che il mercato del lavoro digitale non potrà che essere caratterizzato da un significativo e progressivo livello di segmentazione.

Tuttavia, anche volendo prescindere da tali fattori sociali, gli ostacoli più significativi alla creazione di stabili forme di rappresentanza per i lavoratori digitali risultano essere di natura giuridica e riguardano i limiti all'azione collettiva dei lavoratori autonomi posti dalla giurisprudenza europea in materia di tutela della concorrenza e della disciplina *antitrust*.

Nell'ordinamento europeo, infatti, si è consolidata una nozione di impresa, enucleata dalla giurisprudenza della Corte di giustizia nel quadro del diritto *antitrust*, che comprende «qualsiasi ente che eserciti un'attività economica nel mercato, a prescindere dallo *status* giuridico di detta entità e dalla modalità del suo finanziamento»¹. I giudici europei hanno chiarito che «costituisce attività economica qualsiasi attività consistente nell'offrire beni o servizi in un determinato mercato»². Il che equivale a dire che si è in presenza di un'impresa, con conseguente applicabilità dei divieti di cui all'articolo 101 TfUe, in tutti i casi in cui l'attività svolta dal soggetto, sia esso imprenditore, società (di persone o di capitali), consorzio, fondazione o anche persona fisica non imprenditrice (*rectius* lavoratore autonomo), possa essere svolta, almeno in linea di principio, da un'impresa privata per fini di lucro e, quindi, in un'ottica di mercato (Ghezzi 1997, p. 16; Leone 2000, p. 994 ss.). Viceversa, laddove vi sia un bene o un servizio in relazione al quale, a seguito dei vincoli imposti dal legislatore, l'attività produttiva o di erogazione del servizio può essere realizzata solo da un soggetto estraneo al mercato,

¹ C. giust. 28.2.2013, C-1/12, *Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas*, punti 36-37, *De Jure*, dello stesso tenore, *ex plurimis*, C. giust. 11.7.2006, C-205/03, *Fenin*, in *Raccolta della Corte di giustizia Ce*, 2006, I-6295, punto 25.

² C. giust. 28.2.2013, C-1/12, *Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas*, cit., punti 35-36. Conforme C. giust. 19.2.2002, C-309/99, *Wouters et al.*, punti 46-47, *De Jure*.

viene meno l'applicabilità delle disposizioni di tutela della concorrenza.

Sulla base di tali premesse la Corte di giustizia ha più volte puntualizzato che solo qualora un lavoratore si trovi a svolgere una prestazione o un servizio per conto e sotto la direzione di un'impresa e si trovi integrato stabilmente nell'organizzazione, formando con essa un'unica entità economica, potrà essere considerato «lavoratore» ai sensi del diritto europeo e, dunque, estraneo alla normativa *antitrust*³. In tutti gli altri casi i lavoratori sono da considerarsi «imprese», in quanto «offrono i loro servizi dietro corrispettivo in un determinato mercato quali operatori economici indipendenti rispetto ai loro committenti»⁴.

Analogamente, quando le organizzazioni sindacali dei lavoratori operano come parte sociale, ossia stipulano contratti collettivi per il miglioramento delle condizioni di impiego, sono sollevati dall'obbligo di rispettare il divieto di cui all'art. 101 TfUe. Tali intese negoziali, sebbene producano di per sé effetti potenzialmente restrittivi della concorrenza, sono idonee a realizzare l'interesse primario dell'Unione a raggiungere gli obiettivi di politica sociale sanciti dai trattati⁵. Ciò significa che, a parere delle Corti, qualora un'organizzazione sindacale agisca esclusivamente a tutela dei lavoratori autonomi non opererà come sindacato (*rectius*, come parte sociale) ai sensi dell'ordinamento europeo, bensì come «associazione di imprese» soggetta al diritto europeo della concorrenza. Con la conseguenza che l'accordo collettivo eventualmente stipulato non potrà essere considerato il risultato di una trattativa tra parti sociali e sottratto all'applicazione dell'articolo 101 TfUe⁶.

³ Per tutte si veda C. giust. 16.11.1999, C-22/98, *Becu*, in *Il foro italiano*, 2000, IV, p. 525 ss., con nota di Brusco, punto 26.

⁴ Così C. giust. 14.12.2006, C-217/05, *Confederación Española de Empresarios de Servicios (Cees)*, *De Jure*, punto 45.

⁵ Tale orientamento, che ha formalizzato la cosiddetta «eccezione *Albany*», è stato espresso per la prima volta nella storica sentenza C. giust. 21.9.1999, C-67/96, *Albany*, in *Il foro italiano*, 1999, IV, p. 489 ss., punto 59; e confermato successivamente da giurisprudenza costante della Corte di giustizia cfr., in particolare, C. giust. 21.9.1999, C-115/97, 116/97 e 117/97, *Brentjens*, *De Jure*, punto 57; C. giust. 21.9.1999, C-219/97, *Drijvende Bokken*, *De Jure*, punto 47; C. giust. 12.9.2000, C-180/98, 181/98, 182/98, 183/98 e 184/98, *Pavlon et al.*, in *Il foro italiano*, 2002, IV, p. 244 ss., punto 67; C. giust. 21.9.2000, C-222/98, *Van der Woude*, *Ngl*, 2001, p. 136 ss., punto 22; C. giust. 11.12.2007, C-438/05, *Wiking Line*, *Ecr*, 2007, I, p. 10779, punto 49; C. giust. 9.7.2009, C-319/07, *3F c. Commissione*, *De Jure*, punto 50; C. giust. 3.3.2011, C-437/09, *Ag2r Prévoyance*, *De Jure*, punto 29.

⁶ Sul punto v. C. giust. 12.11.2000, C-180/98, 181/98, 182/98, 183/98 e 184/98, *Pavlon et al.*, cit., punti da 73 a 77; C. giust. 19.2.2002, C-309/99, *Wouters et al.*, cit., punto 49.

In tale chiave interpretativa gli articoli 153 e 155 TfUE risultano circoscritti al dialogo sociale finalizzato alla (sola) tutela dei lavoratori dipendenti⁷.

La conseguenza di tali orientamenti giurisprudenziali è che il lavoratore autonomo e le sue organizzazioni di rappresentanza saranno direttamente soggetti alla regola aurea del diritto *antitrust*, secondo la quale la libera concorrenza non deve essere falsata o alterata da accordi tra imprese, decisioni di associazioni di imprese e pratiche concordate che rechino pregiudizio al commercio tra Stati membri. In concreto, saranno da considerarsi nulle ai sensi dell'articolo 101, paragrafo 2, TfUE le intese collettive di organizzazioni di lavoratori autonomi che fissino compensi minimi inderogabili *in peius* – in quanto la limitazione della concorrenza salariale mediante contrattazione collettiva è fisiologicamente diretta a restringere la concorrenza tra lavoratori (Pallini 2000, p. 240 ss.; Leone 2000, p. 1012 ss.) – a meno che non si dimostri che tali intese siano idonee a perseguire una ragione di interesse generale idonea a giustificare, sulla base dei consolidati criteri di proporzionalità e di adeguatezza, una restrizione alle libertà fondamentali del mercato (Brino 2005, p. 357 ss.; Caruso 2015, pp. 72-76; Cognetti 2010; Corti 2007, pp. 781 ss.; Giubboni 2015, p. 493 ss.; Tridimas 2006, p. 136 ss.; Zitti 2015, p. 315)⁸.

Il quadro fin qui descritto è stato ulteriormente rafforzato dalla pronuncia *Kunsten*⁹. I giudici di Lussemburgo sono stati chiamati a giudicare la legittimità, alla luce del diritto europeo della concorrenza, di un contratto collettivo di lavoro che fissava minimi retributivi, oltre che per i lavoratori subordinati del settore, anche per i lavoratori autonomi che svolgessero la stessa attività e a favore del medesimo datore di lavoro/committente.

I passaggi logico-argomentativi della Corte possono essere così sintetizzati: il diritto europeo considera a tutti gli effetti i lavoratori autonomi come imprese; alle imprese non è consentito stipulare accordi che stabiliscano tariffe minime per i propri servizi; non sono vietati i contratti collettivi che stabili-

⁷ Così C. giust. 12.9.2000, C-180/98, 181/98, 182/98, 183/98 e 184/98, *Pavlon et al.*, cit., punto 69.

⁸ Sul punto cfr. C. giust. 18.9.2014, C-549/13, *Bundesdruckerei c. Stadt Dortmund*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, 2015, II, p. 558, con nota di Forlivesi, punto 31; che conferma quanto già affermato da C. giust. 27.3.1990, C-113/89, *Rush Portuguesa, De Jure*, punto 18; e C. giust. 17.11.1981, C-279/80, *Webb, De Jure*.

⁹ C. giust. 4.12.2014, C-413/13, *Frv Kunsten Informatie en Media c. Staat der Nederlanden*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, 2015, II, vol. 2, p. 566 ss., con nota di Ichino.

scano tariffe minime per il miglioramento delle condizioni dei lavoratori dipendenti. Pertanto, nel caso in questione, il contratto collettivo può considerarsi valido solo a condizione che i lavoratori non siano lavoratori autonomi genuini, ma debbano considerarsi come «falsi autonomi», cioè sostanzialmente dipendenti (spetta al giudice nazionale l'accertamento in proposito).

Tale sentenza non fa altro che ribadire che l'immunità della contrattazione nei confronti della concorrenza riguarda solo i lavoratori subordinati e i soggetti sostanzialmente tali anche se formalmente autonomi (cosiddetti «falsi autonomi»). Ancora una volta è stato riconosciuto il potere della Corte di sindacare il perimetro di operatività della contrattazione, circoscrivendo il diritto alla negoziazione collettiva alle organizzazioni sindacali rappresentative dei (soli) lavoratori subordinati. Emblematiche in tal senso sono le affermazioni secondo cui «quando un'organizzazione rappresentativa dei lavoratori procede a trattative in nome e per conto di prestatori autonomi di servizi che ne sono membri essa non agisce come associazione sindacale e dunque come parte sociale, ma in realtà opera come associazione di imprese». Da ciò consegue che il contratto collettivo negoziato «da un'organizzazione di lavoratori in nome e per conto dei prestatori autonomi che vi sono affiliati non è il risultato di una trattativa collettiva tra parti sociali e non può, in considerazione della sua natura, essere escluso dall'ambito di applicazione dell'articolo 101, paragrafo 1, TfUE»¹⁰.

3. Una possibile soluzione interpretativa: contrattazione collettiva e diritto di sciopero come strumenti di garanzia ed effettività dei diritti umani nel lavoro contrattualmente debole

Nonostante l'orientamento «mercatista» della giurisprudenza europea, è utile chiedersi se sia possibile un'interpretazione alternativa alla luce dell'ordinamento europeo che porti al riconoscimento del diritto alla contrattazione e al conflitto anche in capo ai lavoratori autonomi contrattualmente deboli.

A parere della stessa Corte di giustizia¹¹ limitazioni alla concorrenza pos-

¹⁰ C. giust. 4.12.2014, C-413/13, *Fnv Kunsten Informatie en Media c. Staat der Nederlanden*, cit., punti da 28 a 30.

¹¹ Cfr. C. giust. 25.7.1991, C-76/90, *Säger, Racc.*, p. I-4221; si vedano in particolare i punti 12 e 15.

sono essere legittimamente perseguite se giustificate da una «ragione imperativa di pubblico interesse» compatibile con il diritto europeo e comunque tale da non comprimere in maniera sproporzionata l'altrui libertà economica. Tra tali ragioni, accanto a quelle espressamente menzionate nel Trattato (ordine pubblico, sicurezza, tutela della salute, tutela dell'ambiente), si collocano anche, ai sensi dell'articolo 6.3 TUE, i diritti fondamentali risultanti dalle tradizioni costituzionali degli Stati membri¹² (Carabelli, Leccese 2005).

Focalizzando l'analisi sui diritti costituzionali degli Stati membri è rilevabile un'estensione potenziale dei diritti sociali di natura collettiva oltre il perimetro del lavoro subordinato.

Volendo fare solo alcuni esempi, in Italia la Corte costituzionale (sentenza 17 luglio 1975, n. 222) ha riconosciuto la titolarità del diritto di sciopero anche ai micro-imprenditori privi di dipendenti e il legislatore, mediante la disciplina collettiva del lavoro a progetto della legge Fornero (articolo 1, comma 23, lett. c, legge n. 92/2012), prima, e quella delle collaborazioni coordinate e continuative etero-organizzate ex art. 2, comma 2, d.lgs. n. 81/2015, poi, ha espressamente riconosciuto la titolarità dei diritti collettivi di azione e di contrattazione collettiva a peculiari tipologie di lavoratori autonomi contrattualmente deboli. Analogamente in Spagna è stata introdotta dalla legge n. 20/2007 la disciplina del Trade (*Trabajador Autónomo Económicamente Dependiente*) ai sensi della quale le Oo.Ss. possono stipulare accordi di interesse professionale con i committenti dei lavoratori autonomi economicamente dipendenti. Da ultimo in Francia, e questo è il caso più rilevante, la *loi travail* dell'8 agosto 2016 ha disciplinato il lavoro su e tramite piattaforma digitale riconoscendo *ex lege* ai *crowdworkers* la libertà sindacale, l'attività sindacale e i diritti alla contrattazione collettiva e al conflitto a tutti i lavoratori a prescindere dalla loro qualificazione (cfr. artt. legge n. 7342-5 e legge n. 7342-6 del Code du travail) (Donini e al. 2017, 207 ss.).

¹² Emblematica in tal senso è C. giust. 18.9.2007, C-341/05, *Laval*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, 2008, II, p. 243 ss., punto 103. Dello stesso tenore C. giust. 23.11.1999, cause riunite C-369/96 e C-376/96, *Arblade e al.*, *Racc.*, p. I-8453, punto 36; C. giust. 15.3.2001, C-165/98, *Mazzoleni e Isa*, *Racc.*, p. I-2189, punto 27; C. giust. 25.10.2001, cause riunite C-49/98, C-50/98, da C-52/98 a C-54/98 e da C-68/98 a C-71/98, *Finalarte e al.*, *Racc.*, p. I-783, punto 33; C. giust. 11.12.2007, C-438/05, *Viking*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, 2008, II, p. 244, punto 77; C. giust. 18.9.2014, C-549/13, *Bundesdruckerei c. Stadt Dortmund*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, 2014, II, p. 550, punto 31.

L'estensione dei diritti collettivi ai lavoratori autonomi contrattualmente deboli è, del resto, in linea con il tenore letterale delle fonti internazionali in materia di libertà sindacale e di conflitto collettivo destinate al lavoratore senza aggettivi (articolo 23 Dichiarazione universale dei diritti umani, articolo 22 Patto internazionale di diritti civili e politici; articolo 8 Patto internazionale dei diritti economici, sociali e culturali; convenzioni Oil n. 87 e n. 98).

Inoltre, la capacità espansiva della libertà e dell'attività sindacale al di là del lavoro dipendente è indirettamente legittimata dallo stesso articolo 6.1 TUE, il quale, nel dotare la Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea della stessa forza giuridica dei trattati (Caruso 2010; Caruso, Aimò 2010), ha riconosciuto un valore primario al diritto di negoziazione e di azione collettiva (cfr. articolo 28 della Carta) e sancito il principio della massima estensione possibile dei diritti fondamentali (articolo 53 Carta). Tali previsioni potrebbero costituire la base giuridica per allargare il perimetro di operatività dei diritti collettivi a tutti i casi di lavoro non subordinato prestatore in situazioni di debolezza contrattuale, quando la controparte possa imporre le condizioni contrattuali e incidere sull'autodeterminazione del prestatore d'opera.

Il percorso argomentativo potrebbe essere il seguente: in tutti i casi in cui a margine di un contratto d'opera vi sia uno squilibrio contrattuale è possibile riscontrare un più o meno intenso potere di fatto di una delle parti nella determinazione delle obbligazioni. Se tale potere di fatto è lasciato libero di operare, lo squilibrio negoziale potrebbe azzerare la libertà di autodeterminazione contrattuale del contraente debole. Il limite ordinamentale a tale potere di fatto non potrà allora che essere, in assenza di una specifica norma eteronoma, il rispetto dei diritti fondamentali dell'individuo, costituzionalmente protetti.

La domanda da porsi, allora, è come assicurare l'effettività dei diritti della persona in tutti i casi in cui il sinallagma contrattuale preveda lo svolgimento di una prestazione lavorativa da parte di un soggetto contrattualmente debole. Le tradizioni costituzionali degli Stati membri codificano i diritti sociali di natura collettiva come base per l'attuazione del principio di solidarietà e di uguaglianza sostanziale e, in particolare, considerano la contrattazione collettiva e il conflitto come strumenti necessari per garantire l'equilibrio tra poteri privati in assenza di specifiche previsioni legali. In assenza di una disciplina speciale è, pertanto, ragionevole attribuire al prestatore au-

tonomo e contrattualmente debole il diritto all'organizzazione, alla negoziazione e al conflitto collettivo quali strumenti riconosciuti dall'ordinamento nazionale ed europeo, e idonei a garantire i diritti fondamentali della persona nello svolgimento della prestazione lavorativa.

L'impostazione suggerita pare avvalorata anche dalla giurisprudenza della Corte di Strasburgo, la quale si sta mostrando sempre più incline ad attrarre nel proprio ambito giurisdizionale i diritti sociali di natura collettiva, incanalandoli nella prospettiva dei diritti umani (Merino 2007, p. 481 ss.; Zagrebelsky 2006, p. 297 ss.).

Partendo dal postulato della indivisibilità dei diritti umani, la Corte è giunta gradualmente a considerare i diritti del lavoro e i diritti sindacali come *inherent human rights* (Bronzini 2009, p. 975 ss.; Marguénaud, Mouly 2009, p. 742 ss.; Bruun, Lörcher 2002, p. 400 ss.).

Pur muovendo da una concezione individualistica del diritto di associazione, la Corte Edu ha utilizzato l'articolo 11 della *Convenzione* come base giuridica per estendere la protezione internazionale dei diritti di negoziazione e di azione collettiva quali diritti strumentali alla protezione e alla garanzia dei diritti umani nel lavoro contrattualmente debole (Novitz 2010, p. 409; Ridola 2001, p. 350; Buckler, Dorssemont, Warneck 2011, p. 315; Ewing, Hendy 2010, p. 39)¹³.

Se si consolidasse l'orientamento volto a riconoscere i diritti collettivi (e nello specifico i diritti di organizzazione, di contrattazione e di conflitto collettivo) come strumenti di garanzia ed effettività dei diritti umani nel lavoro contrattualmente debole, vi sarebbe più di una possibilità per superare l'orientamento restrittivo della Corte di giustizia espresso da ultimo nella sentenza *Kunsten*, in quanto non solo non sarebbe ragionevole precludere l'accesso a un diritto umano sulla base del mero *status* occupazionale dell'individuo (De Stefano 2015, p. 25), ma, soprattutto, il perseguimento dei diritti umani mediante la contrattazione e il conflitto collettivo non può non essere considerata una «ragione imperativa di pubblico interesse» idonea a

¹³ Cfr. C. Edu 10.1.2002, *Unison c. Royaume Uni* ricorso 53574/99, in *Annuaire de la Commission européenne des droits de l'homme*, 2002, n. 1; C. Edu 27.6.2002, *Fédération des syndicats de travailleurs offshore c. Norvège* ricorso 38190/97, *De Jure*; C. Edu 2.7.2002, *Willis c. Royaume-Uni* ricorso 36042/97, *Cedu*, 2002-IV; C. Edu 11.1.2006, *Sørensen and Rasmussen c. Denmark* ricorsi 52562/99 e 52620/99; C. Edu 21.4.2009, *Enerji Yapi c. Turkey*, ricorso 68959/01, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, 2009, n. 2, p. 970 ss., cfr. C. Edu 12.11.2008, *Demir and Baykara c. Turchia*, ricorso 34503/97.

costituire, ai sensi del diritto europeo della concorrenza, una legittima restrizione della concorrenza nel mercato.

4. Quale organizzazione per i lavoratori digitali?

Se, in linea di principio, potrebbe esservi qualche possibilità per allargare in via interpretativa la titolarità dei diritti collettivi e ricomprendervi anche i lavoratori digitali autonomi contrattualmente deboli, la vera sfida per il sindacato sarà la creazione di forme e di modalità di organizzazione in grado di intercettare e di perseguire gli interessi collettivi di tali lavoratori.

L'analisi del dato reale rivela la presenza di una pluralità di aggregazioni, più o meno, sindacali che si rivolgono alle nuove forme di lavoro non *standard* inquadrabili nell'ambito del lavoro autonomo e/o della microimpresa.

Le più innovative risultano essere le esperienze di Acta (Associazione consulenti del terziario avanzato), Euro Freelancers, Eafa (Eu Affairs Freelancers Associations) ed Euro-She (European Sharing Economy Coalition) che si caratterizzano per essere delle quasi-*union* a livello nazionale e internazionale. Tali aggregazioni di lavoratori autonomi e/o micro-imprenditori si configurano come associazioni basate sul lavoro volontario, composte da un *core* impegnato in modo continuativo e da una *membership* liquida. Per quanto riguarda la politica negoziale, esse cercano di combinare un'attività di servizio a livello territoriale e regionale con una generale politica di *advocacy*. I soggetti a cui si rivolgono sono selezionati sulla base dell'omogeneità tecnico-professionale dell'attività lavorativa, anche se spesso l'attività di *lobbying* posta in essere punta alla tutela di un universo professionale eterogeneo che va al di là degli iscritti. Nonostante tali peculiarità, che le distinguono dalle organizzazioni sindacali e datoriali tradizionali, la struttura a «rete» abbinata a un massiccio utilizzo delle potenzialità di internet può essere un interessante modello organizzativo per un possibile sindacato dei lavoratori digitali.

La bontà del meccanismo organizzativo «a rete» è testimoniata anche dalla fortunata esperienza statunitense del «National Day Laborer Organizing Network» (Ndlon, Rete organizzativa nazionale dei lavoratori giornalieri), diffuso in numerosi Stati e con il gruppo centrale in California. L'organizzazione si caratterizza per fornire ai lavoratori temporanei le informazioni necessarie a individuare i «buoni» e i «cattivi» datori in cerca di manodope-

ra. La struttura orizzontale del sindacato, dislocato in autonome strutture cittadine coordinate e interconnesse, rende possibile un flusso informativo in tempo reale e permette un naturale boicottaggio nei confronti dei datori che offrano le peggiori condizioni retributive e contrattuali, conferendo all'organizzazione la forza necessaria per negoziare accordi migliorativi a livello territoriale (di città) (Däubler 2015, p. 93 ss.).

È innegabile che la struttura organizzativa a rete unita alle potenzialità di internet abbia dei vantaggi: permette di coinvolgere direttamente i lavoratori rappresentati senza passare per gerarchie o incarichi formali; è auto-organizzata e auto-coordinata dalla rete; può approdare a nuove e innovative forme di partecipazione e di conflitto collettivo (Silberman, Irani 2016, p. 505 ss.)¹⁴.

Segnali incoraggianti in tal senso emergono dalle prime, sperimentali forme di autorganizzazione dei lavoratori *on demand* via app del *food delivery* apparse nelle principali città europee.

In Spagna i fattorini di Deliveroo hanno creato la piattaforma *RidersXderechos* tramite la quale si sono auto-organizzati collettivamente ponendo in essere una serie di azioni di conflitto che hanno portato alla stipula di un *Acuerdo de Interés Profesional* applicabile a tutti i fattorini Deliveroo operanti in Spagna.

In Francia è stata creata la piattaforma Coopcycle mediante la quale i lavoratori *on demand* via app possono operare gratuitamente e autonomamente purché riuniti in cooperativa. L'idea è quella di socializzare la tecnologia, cogestendo collettivamente la piattaforma di *food delivery*, creando in tal modo un modello di organizzazione del lavoro digitale via app *pro workers* alternativo a quello ultra-competitivo realizzato dalle multinazionali della distribuzione del cibo a domicilio (Deliveroo, Foodora ecc.).

In Belgio la società cooperativa Smart (creata nel 1998 e oggi presente in ben nove paesi europei tra cui l'Italia) ha costretto Deliveroo e Take Eat Easy a siglare un accordo collettivo con il quale le piattaforme si impegnano a garantire su tutto il territorio nazionale a ciascun fattorino almeno tre ore di lavoro a partire dalla prima consegna. Tale forma di auto-organizzazione mutualistica prevede che la cooperativa Smart Be assuma come soci lavora-

¹⁴ Alcune prime forme aggregative dei *crowdworkers* che sfruttano il meccanismo reticolare e i giudizi reputazionali dei datori di lavoro/committenti possono riscontrarsi negli Stati Uniti e coinvolgono le piattaforme digitali nelle quali è forte lo squilibrio contrattuale: *Amazon Mechanical Turk*, *Turkopticon Human Intelligence Tasks*.

tori subordinati i fattorini del *food delivery*, retribuendoli in base alle ore di lavoro svolte, incassando essa stessa direttamente da Deliveroo e da Take Eat Easy gli importi dovuti per le prestazioni dei propri dipendenti.

L'impressione che si ricava da tali esperienze è che vi sia più di uno spazio per immaginare una (ri)nascita di un sindacalismo 4.0 che sfrutti appieno le potenzialità delle nuove tecnologie (Touraine 1998, p. 36-37; Zoppoli 1999, p. 429-430).

Occorrerà tenere ben presente che sia le modalità di selezione e di aggregazione degli interessi dei rappresentati sia quelle di pressione e di contrattazione non possono essere definite a priori, né essere semplicemente dedotte meccanicamente dalle circostanze concrete. Rinnovare, nel senso di estendere a nuovi soggetti emergenti nel mercato del lavoro, la rappresentanza sindacale non è semplicemente un problema di volontà o di risorse, ma implica una ridefinizione della base della solidarietà tra lavoratori.

Una possibile via da seguire potrebbe essere quella di riscoprire un *social capital unionism* (o sindacalismo del capitale sociale) (Gumbrell McCormick, Hyman 2013; Brown Johnson 2005, p. 605 ss.) che punti a valorizzare, secondo una logica neo-mutualistica, le differenze e le capacità di nuovi e di vecchi lavoratori. Una contrattazione di solidarietà intercategoriale e interprofessionale potrebbe superare i limiti sia del sindacalismo di servizi (*servicing model*), che denaturalizzerebbe il sindacato trasformandolo in una *lobby* portatrice di interessi corporativi, sia quelli del sindacato-organizzazione (*organizing model*), sempre più inadeguato ai nuovi contesti produttivi in quanto strutturalmente legato a un determinato luogo di lavoro in cui radicare l'agire sindacale.

A prescindere dalle soluzioni tecniche, una via sindacale sembra essere quella di riscoprire il lavoratore come persona, ossia come soggetto a cui è assicurata la libertà di autodeterminarsi nel lavoro prestato in qualunque forma e di dotarlo di un apparato di tutele per neutralizzare lo squilibrio di potere.

Riferimenti bibliografici

- Bennato D. (2011), *Sociologia dei media digitali*, Bari, Laterza.
Bradley A.J., McDonald M.P. (2011), *The Social Organization: How to Use Social Media to Tap the Collective Genius of Your Customers and Employees*, Harvard, Harvard Business Review Press.

- Brino V. (2005), *Diritto del lavoro e diritto della concorrenza: conflitto o complementarietà?*, in *Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale*, n. 3, pp. 319-362.
- Bronzini G. (2009), *Diritto alla contrattazione collettiva e diritto di sciopero nell'alveo protettivo della Cedu: una nuova frontiera per il garantismo sociale in Europa?*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, n. 4, p. 970 ss.
- Brown Johnson N. (2005), *Unions as Social Capital: the Impact of Trade Union Youth Programmes on Young Workers' Political and Community Engagement*, in *European Review of Labour and Research*, vol. 11, n. 4, p. 605 ss.
- Bruun N., Lörcher K. (2002), *Innovazione sociale: la nuova giurisprudenza della Corte di Strasburgo sui diritti fondamentali del lavoro*, in *Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale*, p. 400 ss.
- Bücker A., Dorssemont F., Warneck W. (2011), *The Search of a Balance: Analysis and Perspective*, in Bücker A., Warneck W. (a cura di), *Reconciling Fundamental Social Rights and Economic Freedoms after Viking, Laval and Rüffert*, Baden-Baden, Nomos, p. 315 ss.
- Carabelli U., Leccese V. (2005), *Libertà di concorrenza e protezione sociale a confronto. Le clausole di favor e non regresso nelle direttive sociali*, in Wp Csdle «Massimo D'Antona».int., n. 35.
- Carrieri M. (2012), *I sindacati. Tra conquiste del passato e il futuro da costruire*, Bologna, il Mulino.
- Carrieri M., Feltrin P. (2016), *Al bivio. Lavoro, sindacato e rappresentanza nell'Italia d'oggi*, Roma, Donzelli.
- Caruso B. (2010), *I diritti sociali fondamentali dopo il Trattato di Lisbona (tanto tuonò che piovve)*, in Wp Csdle «Massimo D'Antona».int., n. 81/2010.
- Caruso B. (2015), *Nuove traiettorie del diritto del lavoro nella crisi europea. Il caso italiano*, in Caruso B., Fontana G. (a cura di), *Lavoro e diritti sociali nella crisi europea. Un confronto fra costituzionalisti e giuslavoristi*, Bologna, il Mulino, p. 57 ss.
- Caruso B., Alaimo A. (2010), *Dopo la politica i diritti: l'Europa «sociale» nel Trattato di Lisbona*, in Wp Csdle «Massimo D'Antona».int., n. 82.
- Cognetti S. (2010), *Principio di proporzionalità. Profili di teoria generale e di analisi sistematica*, Torino, Giappichelli.
- Corti M. (2007), *Contrattazione collettiva, libera circolazione e concorrenza in Europa*, in *Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale*, n. 4, p. 773-808.
- Crouch C. (2012), *Il declino delle relazioni industriali nell'odierno capitalismo*, in *Stato e mercato*, n. 1, p. 55 ss.
- Däubler W. (2015), *La rappresentanza degli interessi dei lavoratori al di là della contrattazione collettiva*, in *Lavoro e diritto*, n. 1, p. 93 ss.
- De Stefano V. (2015), *Non-Standard Workers and Freedom of Association: A Critical Analysis of Restrictions to Collective Rights From a Human Rights Perspective*, in Wp Csdle «Massimo D'Antona».int., n. 123.

- Donini A. (2015), *Il lavoro digitale su piattaforma*, in *Labour & Law Issues*, n. 1, p. 49 ss.
- Donini A., Forlivesi M., Rota A., Tullini P. (2017), *Towards Collective Protections for Crowdworkers: Italy, Spain and France in the Eu context*, in *Transfer*, vol. 23, n. 2, p. 207 ss.
- Eu-Osha (2015), *A Review on the Future of Work: Online Labour Exchanges, or «Crowdsourcing»: Implications for Occupational Safety and Health*, https://oshwiki.eu/wiki/A_review_on_the_future_of_work:online_labour_exchanges_or_crowdsourcing.
- Ewing K.D., Hendy J. (2010), *The Dramatic Changes of Demir and Baykara*, in *Industrial Law Journal*, vol. 39, n. 1, p. 48 ss.
- Forlivesi M. (2015), *I «Makers»: il lavoro agli albori della terza rivoluzione industriale*, in *Labour & Law Issues*, n. 1, p. 72 ss.
- Ghezzi F. (1997), *Commento sub. art. 85 Trattato Ce*, in Marchetti P., Ubertazzi L.C. (a cura di), *Commentario breve al diritto della concorrenza*, Padova, Cedam, p. 16 ss.
- Giubboni S. (2015), *Libertà economiche fondamentali e diritto del lavoro, oggi*, in *Europa e diritto privato*, n. 2, p. 493 ss.
- Gumbrell-McCormick R., Hyman R. (2013), *Trade Unions in Western Europe. Hard Times, Hard Choices*, Oxford, Oxford University Press.
- Hyman R. (1994), *Changing Trade Union Identities and Strategies*, in Hyman R., Ferner A. (a cura di), *New Frontiers in European Industrial Relations*, Oxford, Blackwell, p. 108 ss.
- Leone G. (2000), *La nozione di impresa e le sue ricadute sui diritti sociali nella giurisprudenza della Corte di giustizia*, in *Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale*, n. 1, p. 994 ss.
- Marguénaud J.P., Mouly J. (2009), *L'avènement d'une Cour européenne des droits sociaux*, in *Recueil Dalloz*, n. 11, p. 742 ss.
- Merino M. (2007), *Le renforcement de la protection de la liberté syndicale par la Cour européenne des droits de l'homme en question*, in *Revue trimestrielle des droits de l'homme*, vol. 70, pp. 463-492.
- Minghetti M. (2013), *L'intelligenza collaborativa. Verso la social organization*, Milano, Egea.
- Minghetti M., Cutrano F. (2004, a cura di), *Le nuove frontiere della cultura d'impresa. Manifesto dello Humanistic management*, Milano, Etas-Rcs.
- Novitz T. (2010), *Protection of Workers under Regional Human Rights System: an Assessment of Enduring and Divergent Practices*, in *Human Rights at Work*, Oxford and Portland, Hart, p. 409 ss.
- Pallini M. (2000), *Il rapporto problematico tra diritto della concorrenza e autonomia collettiva nell'ordinamento comunitario e nazionale*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, n. 2, p. 240 ss.

- Perulli A. (2017), *Lavoro e tecnica al tempo di Uber*, in *Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale*, n. 2, parte I, p. 195 ss.
- Ridola P. (2001), *Commento art. 11 Cedu*, in Bartole S., Conforti B., Raimondi G. (a cura di), *Commentario della Convenzione europea per la tutela dei diritti dell'uomo e delle libertà fondamentali*, Padova, Cedam, p. 350 ss.
- Silberman M.S., Irani L. (2016), *Operating an Employer Reputation System: Lessons From Turkopticon, 2008-2015*, in *Comparative Labor Law & Policy Journal*, vol. 37, n. 3, p. 505 ss.
- Touraine A. (1998), *Dall'antica alla nuova sociologia del lavoro*, in A. Varni (a cura di), *Alla ricerca del lavoro tra storia e sociologia: bilancio storiografico e prospettive di studio*, Torino, Rosenberg&Sellier, p. 36 ss.
- Tridimas T. (2006), *The General Principles of Eu Law*, Oxford Up, 2006, p. 136 ss.
- Tullini P. (2015), *C'è lavoro sul web?*, in *Labour & Law Issues*, n. 1, p. 4 ss.
- Tullini P. (2017, a cura di), *Web e lavoro. Profili evolutivi e di tutela*, Torino, Giappichelli.
- Voza R. (2017), *Il lavoro e le piattaforme digitali: the same old story?*, in Wp Csdle «Massimo D'Antona».it., n. 336.
- Zagrebelsky G. (2006), *Corti costituzionali e diritti universali*, in *Rivista trimestrale di diritto pubblico*, p. 297 ss.
- Zitti S. (2015), *Contrattazione collettiva e concorrenza: il «prezzo» dell'armonia*, in *Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale*, n. 2, p. 315 ss.
- Zoppoli L. (1999), *Lavoro, mercato, regole. Alla ricerca di nuovi equilibri*, in *Il diritto del mercato del lavoro*, p. 429 ss.

ABSTRACT

Partendo dalla constatazione che oggi sempre più lavoro transita attraverso il web, l'Autore si interroga sulla possibilità di individuare nella Rete gruppi diversi di lavoratori digitali portatori di interessi collettivi, in grado di organizzarsi e di generare conflitti col fine di raggiungere, o per lo meno di intraprendere, percorsi di autotutela collettiva.

In particolare nel saggio ci si domanda se, in qual misura e con quali modalità sia possibile riconoscere, alla luce dell'ordinamento costituzionale ed europeo, anche ai lavoratori che operano mediante piattaforme digitali un nucleo protettivo irrinunciabile di diritti collettivi, comprensivo della libertà di organizzazione, di associazione e di conflitto collettivo, necessario per assicurare a tali soggetti la possibilità di autodeterminarsi e di realizzarsi nel lavoro.

Il fine dell'analisi è quello di comprendere quale latitudine possa assumere l'azione collettiva intesa come vettore di istanze protettive di nuovi attori del mercato del lavoro contrassegnati da condizioni di debolezza contrattuale e/o socio-economica.

THE DIGITAL LABOUR UNION REPRESENTATION CHALLENGE

The Author underlines the impact of Ict and knowledge society on the creation of new forms of job and the necessity of a radical afterthought of the traditional analytical-descriptive paradigms of the reality. Such considerations are the premise for the analysis of the phenomenon of the digital work as new form of employment, characterized by contractual and economic weakness, undertaken in a labour market crippled and unrewarding. The investigation specifically focuses on the possibility of an interpretative extension of trade union freedom of association to digital workers and on the possible associative mechanisms able to create representations and rights for new collective interests. Analysis ends with a reflection on the future of unions, on the protection of the person of worker and on the necessity to create new trade unions to bargain rights of the digital workers in the labour market.

Decentrare per rilanciare? Traiettorie e modelli contrattuali a confronto nel contesto europeo

*Maria Sole Ferrieri Caputi, Costanza Forli, Deborah Lo Conti**

1. Introduzione

Gli attori e le strutture che hanno caratterizzato nel corso dei decenni l'arena delle relazioni industriali hanno subito profondi cambiamenti (Crouch 1993). Si è assistito a un indebolimento progressivo dei sindacati unito a un declino, seppur di minore importanza, dell'associazionismo e dell'azione collettiva delle imprese e a un calo – che si attesta mediamente attorno al 4,6 per cento tra il 2008 e il 2013 – della copertura contrattuale (Visser 2013). Il sistema delle relazioni industriali in Europa si mostra eterogeneo, come già Crouch (1993) sosteneva. Era diffuso negli anni novanta del secolo scorso l'auspicio che la regolazione europea del lavoro – attuata dalle istituzioni europee e con il contributo delle parti sociali – potesse procedere più celermente rendendo meno distanti le condizioni dei lavoratori dei diversi paesi europei. Complessivamente le relazioni industriali attraversano una crisi strutturale generalizzata, ma con tratti differenti: laddove si sono instaurate nel corso dei decenni istituzioni forti, sebbene recentemente un po' indebolite, queste rimangono importanti e centrali nella regolazione del lavoro. Ciò si può notare nei paesi del Nord Europa, dove istituzioni neocorporative continuano a giocare un ruolo importante. Nei paesi come la Gran Bretagna, dove invece troviamo istituzioni storicamente meno radicate, queste rimangono ancora oggi deboli e poco incisive.

La tendenza più evidente è quella verso il decentramento della contrattazione, che riguarda – seppur in misura differente – tutti i sistemi di relazioni industriali europei (Cella, Treu 2009). L'importanza che la contrattazione decentrata ha acquisito negli anni ottanta coincide con la necessità di migliorare la qualità e le condizioni di lavoro rispetto alla dimensione azienda-

* Maria Sole Ferrieri Caputi, Costanza Forli e Deborah Lo Conti sono ricercatrici Laboris - Laboratorio di Scienze del lavoro, Pin, Prato.

le, locale e territoriale, mentre oggi è arrivata anche – e soprattutto – a riguardare aspetti economici come quelli relativi alla contribuzione e ai salari. Se in passato il controllo centralizzato fornito dalla contrattazione collettiva dava garanzie in termini salariali in contesti di inflazione, favorendo così il consenso da parte dei datori di lavoro, oggi questo controllo viene talvolta osteggiato e inteso come limite alla competitività sui mercati internazionali (Treu 2011). Mentre gli imprenditori più piccoli sono rimasti legati al contratto collettivo, la spinta al decentramento è arrivata soprattutto da parte delle aziende di grandi dimensioni, che riconoscono al contratto di prossimità un vantaggio rispetto alle esigenze locali e aziendali. Una risposta a queste spinte arriva dall'introduzione delle clausole di apertura¹, che si sono diffuse nei diversi sistemi europei di contrattazione. Questo strumento è servito a conciliare il quadro regolativo della contrattazione collettiva con il decentramento, benché i contenuti e le modalità di applicazione mostrino una notevole eterogeneità a livello europeo (Keune 2010).

In molti ritengono la negoziazione di tipo decentrato l'elemento di fragilità delle relazioni industriali. Contro queste tesi sono molti i casi che mostrano come invece gli accordi territoriali si siano meglio adattati alle esigenze contingenti e soprattutto non abbiano causato la fine delle relazioni industriali. Si è assistito in un certo senso a un cambio di paradigma, dove le istituzioni storiche dell'arena delle relazioni industriali non sono state più in grado di rispondere ai cambiamenti repentini di questo nostro tempo.

In questo *paper* si analizzeranno i casi di Italia, Germania e Gran Bretagna per capire quali risposte siano state date al lavoro che cambia, anche attraverso le possibili integrazioni e sinergie con la strategia Europa 2020, che analizzeremo nel prossimo paragrafo.

2. Spinte internazionali

Il fattore di contesto che si è deciso di prendere in considerazione per effettuare l'analisi oggetto di questo lavoro è la strategia Europa 2020 (Commissione europea 2010). Tale programma europeo, lanciato ormai nel 2010 in

¹ Per clausole di apertura si intendono quegli accordi a livello aziendale in deroga al contratto collettivo nazionale, ma previste dal contratto nazionale, e che mirano a sostenere l'impresa in circostanze definite e subordinate a congiunture economiche non favorevoli.

piena crisi economico-finanziaria, pone importanti priorità e obiettivi al fine di favorire, entro il 2020, una crescita *intelligente, sostenibile e inclusiva*. Europa 2020 attraverso queste tre priorità vuole contribuire a sviluppare un'economia basata sulla conoscenza e sull'innovazione (*crescita intelligente*), più efficiente sotto il profilo delle risorse, più verde e più competitiva (*crescita sostenibile*), con un alto tasso di occupazione, che favorisca la coesione economica, sociale e territoriale (*crescita inclusiva*). Per raggiungere questi *standard* la Commissione europea pone e alimenta nuove sfide al dialogo sociale, senza tuttavia precisare le funzioni che le relazioni industriali, e in particolare la contrattazione collettiva, dovrebbero svolgere per contribuire al raggiungimento dei cinque «obiettivi principali» descritti all'interno del programma. A livello europeo la Commissione si adopererà al fine di rafforzare la capacità delle parti sociali, incoraggiando e monitorando il dialogo sociale a tutti i livelli (nazionale/regionale, settoriale, aziendale), e promuovendo una collaborazione più intensa tra le istituzioni del mercato del lavoro al fine di migliorare il coinvolgimento dei lavoratori nelle dinamiche produttive dell'azienda aumentando la produttività del lavoro stesso.

Il programma *crescita sostenibile* si pone a livello europeo il non semplice obiettivo di fare da volano e di rilanciare produttività, lavoro e occupazione, attraverso l'adozione di misure e di politiche europee in grado di rinnovare e di rafforzare nei vari Stati membri la capacità delle parti sociali di sfruttare appieno le potenzialità del dialogo sociale attuato a più livelli e promuovendo una collaborazione più intensa tra le parti sociali. A livello nazionale, invece, gli Stati membri sono incoraggiati, a loro volta, ad attuare politiche del lavoro innovative in grado di promuovere nuove forme di equilibrio tra lavoro e vita privata, favorire e monitorare l'effettiva applicazione e i risultati del dialogo sociale del singolo Stato membro e attuare politiche volte ad aumentare la produttività del lavoro.

Il successo di tale programma politico dipenderà fortemente dalla capacità di ogni Stato membro di rendersi proattivo nell'adozione delle riforme necessarie in relazione al grado di avanzamento del proprio paese rispetto ai traguardi posti da Europa 2020. In riferimento a ciò ogni anno la Commissione europea elabora per ciascuno Stato membro un documento in cui analizza la situazione economica del paese e raccomanda provvedimenti da adottare a livello nazionale nei diciotto mesi successivi. Il documento rispecchia i problemi specifici che lo Stato membro deve affrontare e prende in esame un'ampia gamma di aspetti: stato delle finanze pubbliche, riforma

delle pensioni, relazioni industriali, misure per creare nuovi posti di lavoro e combattere la disoccupazione, sfide nel campo dell'istruzione e dell'innovazione ecc.

Guardando al caso italiano – e con riferimento ai temi classici delle relazioni industriali – nelle sue raccomandazioni europee², la Commissione ha invitato l'Italia ad adottare misure quali, ad esempio, le clausole di apertura, volte a garantire che la crescita dei salari rifletta meglio l'evoluzione in termini di produttività adattandosi, al contempo, alle specificità delle singole imprese a livello locale. La contrattazione a livello di singole imprese, suggerisce la Commissione, può svolgere infatti un ruolo importante nell'affrontare le disparità regionali del mercato del lavoro dal momento che è in grado di tener conto in modo più puntuale delle esigenze delle specifiche attività produttive. Nelle più recenti raccomandazioni la Commissione europea ha invitato l'Italia a promuovere politiche del lavoro riguardanti la revisione degli strumenti contrattuali, l'equilibrio vita-lavoro e il rafforzamento delle politiche attive del mercato del lavoro, ribadendo inoltre la necessità di spostare il dialogo sociale verso il secondo livello di contrattazione. Così nel 2015 è stata sottolineata la necessità di istituire, di concerto con le parti sociali e in conformità alle pratiche nazionali, un quadro efficace per la contrattazione di secondo livello. Infine – assunto che in Italia la contrattazione di secondo livello non si è ancora sviluppata a sufficienza – la Commissione, nelle raccomandazioni più recenti (2016-2017), ha motivato la necessità di attribuire importanza e diffusione agli accordi territoriali, aziendali e/o di settore, affermando che la loro scarsa capillarità comporta a cascata la quasi eccezionale e sporadica adozione a livello di impresa di soluzioni innovative in grado di aumentare la produttività e di riportare meglio la retribuzione alla situazione del mercato del lavoro alle condizioni locali.

3. Gli strumenti

Sempre tenendo conto delle specificità dei modelli di relazioni industriali europei vediamo che in generale lo spostamento verso un secondo livello di contrattazione è avvenuto, e sta continuando a concretizzarsi, principal-

² Tutte le raccomandazioni sono consultabili sul sito https://ec.europa.eu/info/index_en.

mente attraverso la previsione nei contratti nazionali di clausole d'apertura e di patti in deroga.

Si parla di «clausole di uscita» (o di sospensione) quando si prevedono specifiche condizioni per cui l'impresa può staccarsi e derogare dal contratto nazionale di riferimento (Bellardi 2011) solitamente nell'ottica di tutelare la competitività, la produttività e l'occupazione aziendale. Proprio per questo la possibilità di applicare tali clausole necessita, in linea di principio, della presenza di situazioni congiunturali economiche particolarmente sfavorevoli per l'impresa (Tomassetti 2011).

Le «clausole di apertura» invece permettono più in generale di rimandare la disciplina di determinati aspetti a una contrattazione di secondo livello. Il contratto nazionale dunque dà la possibilità di accogliere nella propria cornice normativa eventuali accordi specifici introdotti a livello aziendale e territoriale e si apre a una regolazione del lavoro a più livelli. Sul come invece tali clausole si innestino nei contesti normativi nazionali possiamo evidenziare due linee generali. Da una parte, in alcuni sistemi la legge individua un «principio generale di derogabilità» dei contratti di settore prevedendo a quali condizioni e per quali materie, con la possibilità di escluderne alcune, è possibile derogare. La fonte normativa cui è rimessa prevalentemente la disciplina delle clausole è dunque la legge statale. Dall'altra, vi sono modelli in cui la derogabilità è rimessa prevalentemente alle previsioni del contratto nazionale. La possibilità di introdurre deroghe in tali sistemi è dunque frutto proprio di una contrattazione collettiva che ha deciso di superare il suo principio di inderogabilità prevedendo clausole di apertura che lascino al livello aziendale la possibilità di introdurre variazioni su aspetti riguardanti prevalentemente orario di lavoro, retribuzione fissa, bonus e premi di risultato (Tomassetti 2011).

Di queste è sicuramente la materia degli orari di lavoro quella in cui si osserva una maggiore convergenza tra paesi e una condivisione tra le parti sociali verso un decentramento decisionale. Alla legislazione nazionale viene lasciato sempre di più il ruolo di cornice entro cui la regolazione degli orari viene in seguito dettagliata a livello aziendale nell'ottica di una crescente flessibilità (Keune 2010).

Un'altra materia che sta assumendo sempre maggior rilievo e diffusione in termini di clausole di apertura è quella dei bonus e dei premi di risultato solitamente collegati a meccanismi volti a valorizzare la produttività. Tuttavia la correlazione tra premi ed effettiva crescita della produttività è tutt'al-

tro che scontata. Come evidenzia Tridico (2014), ad ora il sostegno dei sindacati a sistemi di *Performance Related Pay* è motivato principalmente dal fatto che essi possano rappresentare una leva per l'innalzamento dei salari piuttosto che un fattore di effettivo miglioramento nell'organizzazione del lavoro e dell'attività produttiva. Non è un caso che nei paesi scandinavi, dove la produttività è più elevata, si faccia meno ricorso ai premi di risultato rispetto ai paesi dell'Europa meridionale, come l'Italia e la Grecia, che presentano tassi di produttività inferiori: al crescere della produttività diminuisce la diffusione dei premi di risultato (Tridico 2014).

Rispetto a quanto presentato si capisce come le tendenze al decentramento delle relazioni industriali creino una maggiore differenziazione non solo in termini di flessibilità organizzativa tra esperienze locali all'interno di un certo sistema nazionale, ma anche, e soprattutto, in relazione alle cornici procedurali previste dai diversi modelli sulle quali si stanno innestando complesse relazioni multilivello.

4. I casi di studio

I casi che andremo adesso ad analizzare sono quelli dell'Italia, la Germania e il Regno Unito, poiché storicamente hanno portato avanti relazioni industriali molto diverse e hanno reagito diversamente ai cambiamenti cui abbiamo assistito negli ultimi decenni.

4.1. Il caso italiano

Nel sistema italiano il livello di contrattazione prevalente resta quello settoriale seppur negli ultimi anni abbiamo assistito a importanti cambiamenti volti a favorire accordi di secondo livello prevalentemente aziendali, ma anche territoriali.

In particolare il livello di contrattazione decentrato si sta ritagliando uno specifico ruolo nell'introduzione di elementi di salario variabile pur nel quadro delle deleghe derivanti dagli accordi settoriali (Eurofound 2016).

L'istituzionalizzazione del doppio livello di contrattazione, nazionale e decentrato, nel nostro sistema risale al 1993 quando le parti sociali e il governo sottoscrissero l'accordo quadro con cui nacquero anche le Rappresentanze sindacali unitarie e si introdussero i premi di risultato rimandando la loro contrattazione al livello decentrato (Signoretti 2015). Attraverso le

«clausole di rinvio» si riconoscono al livello decentrato alcune competenze particolari attinenti a «materie ed istituti diversi e non ripetitivi rispetto a quelli retributivi propri della contrattazione nazionale» (accordo interconfederale 1993). Tuttavia in Italia la tendenza al decentramento, almeno nella fase degli anni novanta e nei primi anni del duemila, rimane timida.

Salvo l'anticipatorio contratto dell'industria chimico-farmaceutica che introdusse la prima «clausola di apertura» nel 2006, bisognerà aspettare il 2009 per avere un quadro normativo più definito. Ricordiamo comunque che in linea di principio esisteva già la possibilità che tali clausole fossero inserite nei contratti di settore (Burroni, Pedaci 2011).

L'accordo-quadro sulla riforma degli assetti contrattuali del 22 gennaio 2009, nonostante la mancata firma della Cgil, ha quindi indirizzato concretamente il sistema delle relazioni industriali verso un'implementazione della contrattazione di secondo livello (Fuso e al. 2011). In tale accordo si prevedevano da una parte ampie possibilità per le parti sociali settoriali di controllare le procedure specifiche delle «clausole d'apertura», mentre dall'altra si ammetteva l'introduzione di disposizioni derogatorie peggiorative, rispetto a quelle dei contratti nazionali, dovute al sussistere di particolari condizioni quali crisi economica o necessità di promuovere l'occupazione. La spinta definitiva verso la diffusione delle «clausole d'apertura» nel nostro sistema arriva però dopo il 2010 quando a seguito della riorganizzazione degli stabilimenti Fiat di Pomigliano e di Mirafiori viene introdotta anche nel contratto nazionale metalmeccanico la «clausola di uscita». Questo cambiamento ha rappresentato un passaggio di assoluto rilievo tanto da portare, appena un anno dopo, all'accordo intersettoriale firmato nel giugno 2011 da Confindustria, Cisl, Uil e questa volta anche dalla Cgil. Tale documento definisce le norme per l'efficacia degli accordi aziendali che derogano agli accordi nazionali di settore (Massagli, Tomassetti 2011). Ne sancisce dunque definitivamente il ruolo come strumenti di articolazione contrattuale che puntano ad assicurare la capacità di rispondere alle esigenze degli specifici contesti produttivi potendo anche prevedere specifiche intese modificative delle regolamentazioni contenute nei Ccnl pur nei limiti e con le procedure previste dagli stessi.

Alla contrattazione nazionale si lascia quindi il compito di stabilire gli aspetti principali quali il salario minimo, le condizioni e l'orario di lavoro, la classificazione dei posti di lavoro, ma anche gli aspetti procedurali della contrattazione decentrata. La regolazione degli aspetti specifici, come la remun-

nerazione incentivante, i bonus di prestazioni, gli standard di produttività e alcuni tipi speciali di indennità, invece avviene ai livelli aziendali e territoriali (Eurofound 2016).

L'attenzione crescente verso questi aspetti integrativi della contrattazione fa pensare che anche l'interesse posto sugli accordi di secondo livello continuerà ad aumentare. Appare evidente che tali arene di scambio, in quanto parzialmente nuove e poco consolidate, rappresentino oggi un terreno fertile per un rilancio di giochi a somma positiva tra le parti sociali.

A tal proposito le ultime due leggi di stabilità (2016 e 2017), reintroducendo la detassazione del salario di produttività e la possibilità di una loro conversione in servizi di welfare aziendale, hanno offerto ampi spazi di confronto e di contrattazione per le parti sociali a livello decentrato. Il welfare aziendale, per le previsioni attuali del Testo unico delle imposte sui redditi, si propone di essere sia una nuova materia contrattuale sia uno strumento per promuovere la bilateralità del sistema di relazioni industriali tanto a livello decentrato quanto a livello nazionale.

A conferma di quanto detto, l'accordo «Un moderno sistema di relazioni industriali» dello scorso 14 gennaio 2016, firmato da Cgil, Cisl e Uil, evidenzia le seguenti linee di indirizzo: lo sviluppo della contrattazione di secondo livello, delineandola come alternativa a quella aziendale; lo sviluppo del welfare contrattuale anche a livello aziendale, che promuova un miglioramento nel benessere organizzativo e nella conciliazione dei tempi di vita e di lavoro; lo sviluppo della bilateralità come modello di partecipazione e di sviluppo positivo delle relazioni industriali; l'importanza del welfare contrattuale per il miglioramento delle condizioni di lavoro, con un'attenzione particolare per la previdenza complementare e la sanità integrativa.

Rispetto all'implementazione della bilateralità e degli accordi di secondo livello in generale un grande ostacolo è ancora oggi rappresentato dalle dimensioni aziendali. In tal senso le relazioni tra le parti sociali a livello territoriale possono giocare un ruolo determinante per l'intero sistema di relazioni industriali.

4.2. Il caso tedesco

Storicamente in Germania la contrattazione collettiva nazionale è sempre stata il livello di negoziazione predominante; tuttavia in questi ultimi decenni il decentramento della contrattazione collettiva è notevolmente aumentato.

Dobbiamo considerare alcuni importanti fattori generali che hanno contribuito alla diffusione della contrattazione decentrata in questo paese, già a partire dall'inizio degli anni novanta. Da annoverare alcuni aspetti più significativi, quali ad esempio gli effetti socio-economici conseguenti alla riunificazione con l'ex Ddr, il declino del potere sindacale, l'elevato tasso di disoccupazione, la deregolamentazione del mercato del lavoro e la perdita della capacità di rappresentanza dei sindacati. L'insieme di tutti questi fattori ha indebolito la capacità sindacale di concludere e di applicare accordi e di mettere in atto il tradizionale sistema di accordi settoriali o regionali (Keune 2008).

In Germania il decentramento è stato raggiunto attraverso l'introduzione negli accordi di settore delle cosiddette clausole di apertura, con le quali è stato possibile attuare una maggiore differenziazione e in alcuni casi concedere persino maggiore libertà di negoziare termini e condizioni di lavoro diversi che si potessero maggiormente adattare alle dinamiche produttive. Le clausole di apertura sono state utilizzate inizialmente con l'obiettivo specifico di consentire l'adeguamento e la sopravvivenza di aziende che stavano attraversando gravi difficoltà economiche, seppur temporanee, anche se con il passare del tempo le aziende hanno cominciato a ricorrere a tali clausole per sostenere la competitività e la produttività delle imprese più in generale. Così ad esempio a metà degli anni novanta, in conseguenza della riunificazione della Germania e della recessione del 1992-93, molti accordi di settore hanno introdotto la possibilità di tagli temporanei nell'orario di lavoro e nella retribuzione per salvaguardare l'occupazione. Dopo il 2000, invece, in alcuni settori le aziende hanno cominciato a collegare i salari a sistemi di pagamento variabile di vario tipo. A partire da questo momento è stato concluso un numero crescente di accordi contenenti clausole di apertura al fine di migliorare la competitività, di salvaguardare l'occupazione e di facilitare gli investimenti. L'accordo più importante con queste caratteristiche è il cosiddetto «Pforzheim Accord» concluso nel settore metalmeccanico. La maggior parte delle aziende ha utilizzato le clausole aperte in esso contenute per introdurre una diversa regolamentazione dell'orario di lavoro mentre risultano meno utilizzate quelle in tema di retribuzione variabile.

In Germania il decentramento è stato fortemente voluto e sostenuto dalle associazioni di categoria e al tempo stesso è stato particolarmente osteggiato dai sindacati tedeschi. Tale antagonismo può essere spiegato, in primo luogo, con la preoccupazione da parte del sindacato di perdere e/o di diminuire

il proprio potere contrattuale e la capacità di godere di una forza contrattuale tale da poter bilanciare in sede di concertazione il peso della negoziazione. In secondo luogo, l'altra ragione dell'opposizione dei sindacati tedeschi riguardava il cosiddetto tasso di sindacalizzazione. A partire, infatti, dalla metà degli anni ottanta i sindacati tedeschi hanno cominciato a perdere il loro potere di rappresentare i lavoratori e, di conseguenza, il loro potere negoziale a livello nazionale. A ciò deve aggiungersi un dato non secondario: dal 1996 al 2013 il livello di copertura degli accordi a livello settoriale è diminuito da circa il 70 per cento al 52 per cento nella Germania occidentale e dal 56 al 35 per cento nella Germania orientale, osservando uno spostamento verso il livello aziendale di contrattazione. Oggi la copertura degli accordi a livello settoriale sembra essere leggermente aumentata, probabilmente grazie all'adozione di misure governative volte a facilitare l'estensione degli accordi collettivi, anche se è, forse, prematuro vedere in questo un'inversione di tendenza stabile.

Tutto questo può essere spiegato dal sistema di relazioni industriali tedesco. La maggior parte dei paesi europei, infatti, ha adottato il cosiddetto sistema di rappresentanza «monistico», con un monopolio della contrattazione sindacale a livello settoriale e aziendale che consente ai sindacati di agire in un sistema di contrattazione a due livelli senza perdere il loro potere contrattuale (Bispinck 2010). Al contrario il sistema tedesco di doppia rappresentanza ha rafforzato e favorito il decentramento diffuso, attribuendo maggiore autonomia ai consigli di fabbrica che, oltre ad avere il compito di monitorare la corretta gestione e applicazione del contratto collettivo, si possono spingere fino a implementare e negoziare le parti flessibili del contratto stesso, accelerando, così, la spinta e la capacità di diffondere il decentramento.

Deve infine essere considerato il peso politico esercitato attraverso l'adozione di numerosi interventi legislativi volti a rafforzare la contrattazione di secondo livello. Ad esempio i principali interventi legislativi³ sull'orario di lavoro hanno avuto un impatto evidente a tale scopo, richiedendo la conclusione di accordi aziendali per la loro attuazione o incitando ulteriori negoziati a livello settoriale o aziendale (Glassner, Keune 2010).

³ Il principale intervento legislativo (1994) ha fornito il quadro di base per questioni quali la durata della giornata lavorativa, del tempo libero, della domenica e delle festività. Questa legge stabilisce le norme fondamentali sull'orario di lavoro, ma può essere derogata da accordi di settore o di livello aziendale.

4.3. Il caso inglese

Quello inglese è storicamente un sistema di relazioni industriali fortemente decentrato. La maggior parte della contrattazione collettiva, esclusa quella del settore pubblico, avviene a livello di impresa. Dopo le riforme dell'epoca thatcheriana l'approccio alle relazioni industriali in Gran Bretagna rimane invariato fino ai primi anni novanta. In questo arco di tempo l'azione del governo si è diretta verso una restrizione del potere dei sindacati, che vennero estromessi da ogni tipo di decisione in materia lavoristica presa in quegli anni. La situazione cambia con l'elezione del governo laburista guidato da Blair negli anni novanta. Si verifica in quel periodo un'apertura maggiore a forme di dialogo tra Stato e parti sociali. La strategia seguita dal governo laburista di fatto passava attraverso un irrobustimento dei diritti dei lavoratori a livello individuale anche attraverso l'introduzione di un salario minimo nazionale. Dopo un decennio di apertura da parte dei governi laburisti, nel 2010 con l'elezione di un governo conservatore questo processo si è interrotto e da quel momento molti sono stati gli interventi a favore della componente datoriale, molti meno quelli a sostegno dei sindacati e dei lavoratori.

In generale quindi, nonostante aperture concentrate in particolari momenti storici, il sistema britannico si presenta ancora frammentato, con la predominanza netta del livello aziendale di contrattazione e la partecipazione delle parti sociali alla programmazione di politiche socio-economiche in funzione puramente consultiva (Eurofound 2015).

La contrattazione collettiva non è regolata dal diritto del lavoro britannico, quindi non è vincolante, e l'adesione al contratto collettivo è volontaria. Vi è un utilizzo elevato della contrattazione decentrata, sia a livello di azienda che di stabilimento.

Se per alcuni settori del pubblico impiego i livelli di retribuzione sono stabiliti da appositi organismi, per quanto riguarda tutto o quasi tutto il settore privato la retribuzione e l'orario di lavoro vengono stabiliti a livello aziendale o di impianto.

Analizzando i dati di Eurofound per quanto riguarda il 2016⁴ – così come per tutti gli altri anni – non risulta alcun tipo di accordo intersettoriale. Il Regno Unito si attesta su una posizione intermedia per quanto riguarda la contrattazione di tipo settoriale, che esiste ma non è quella predominante.

⁴ <https://www.eurofound.europa.eu/it/country/united-kingdom#collective-bargaining>.

Guardando poi al database di Aias⁵ è possibile avere un'idea su alcune caratteristiche del sistema inglese: i dati riportati al 2013 indicano una copertura della contrattazione collettiva che varia dal 34,9 per cento del 2005 al 29,5 del 2013 (ultimo dato disponibile), ma con forti differenze tra il comparto privato e quello pubblico. Per quanto riguarda il tasso di sindacalizzazione si va dal 27 per cento del 2005 al 25 per cento del 2013, dimostrando un andamento perlopiù costante. L'utilizzo di clausole di apertura al contratto collettivo nazionale non è previsto nel sistema britannico, dal momento che la negoziazione in materia di lavoro avviene a livello decentrato.

Il Regno Unito utilizza il salario variabile in linea con i paesi come la Germania che ne fanno un uso non eccessivo, avvalendosi poco della concessione di beni e di servizi e favorendo la valutazione delle performance individuali rispetto a quelle di gruppo. Ovviamente, in linea con il modello britannico di relazioni industriali, la quota di salario variabile viene negoziata a livello decentrato e quindi di azienda. L'obiettivo principale in questo senso è quello di accrescere sempre di più il rapporto tra aumento del salario e produttività dell'azienda. In questo senso il modello britannico, legato a dinamiche locali più che a logiche nazionali, può essere terreno fertile all'instaurazione di questa logica proprio perché si basa sulla partecipazione attiva dei lavoratori (Eurofound 2016). Relativamente a questo, un ultimo problema che merita di essere brevemente trattato è quello della rappresentanza sui luoghi di lavoro. La questione riguarda infatti il riconoscimento da parte del datore di lavoro della partecipazione attiva dei lavoratori e del sindacato. Non esistono veri e propri sistemi di rappresentanza dei lavoratori, benché alcuni dati del 2004 dimostrino che il 44 per cento dei posti di lavoro con più di cinquanta dipendenti aveva almeno un sindacato riconosciuto. Questo dato nel 2011 è salito al 50 per cento e i segnali indicano un incremento sempre maggiore benché relativo a posti di lavoro con più di cinquanta dipendenti. Un'ultima via rispetto alla rappresentanza dei dipendenti sui luoghi di lavoro è la possibilità di istituire i consigli di fabbrica (Joint Consultative Committees) con funzioni puramente consultive e riconosciuti in base ad accordi volontari tra datori di lavoro e rappresentanze sindacali, mentre dal 1999 vengono riconosciuti legalmente quelli sindacali. Dal 2004 esistono leggi che garantiscono il loro riconoscimento da parte datoriale ove ciò non avvenga volontariamente.

⁵ <http://www.uva-aias.net/nl/data>.

5. Conclusioni

Il bilancio della crisi della contrattazione come si è visto è fortemente frammentato a causa di variabili sia interne che esterne. Il periodo sfavorevole che hanno attraversato i tradizionali sistemi economici e produttivi richiede risposte innovative per quanto riguarda la regolazione del lavoro. La sfida che ci troviamo oggi ad affrontare è quella di trovare metodi nuovi, su spazi che non riguardano più solo gli Stati nazionali ma l'economia globale. La tendenza delle relazioni industriali verso la flessibilità e il decentramento è quella maggiormente riscontrata negli anni più recenti. Spesso sentiamo parlare del decentramento come di un fenomeno che necessariamente determina precarietà delle condizioni dei lavoratori e un indebolimento della contrattazione collettiva. Si potrebbe invece iniziare a considerare il decentramento come uno strumento che negli ultimi anni è emerso per rispondere a esigenze organizzative e produttive oggettivamente nuove.

L'esempio tedesco mostra proprio come l'avvio di processi di decentramento sia stata una strategia messa in atto in risposta alla crisi che il paese si è trovato ad affrontare agli inizi degli anni novanta anche in seguito alla riunificazione. Andare precocemente verso un sistema di contrattazione decentrata basato su parametri di produttività e di competitività ha reso il modello tedesco pronto a rispondere efficacemente alle successive sfide degli anni più recenti. Al contrario il caso italiano si è trovato ad affrontare un analogo processo di decentramento solo negli ultimi anni. Modelli già tipicamente decentrati come quello del Regno Unito invece non hanno visto cambiamenti sostanziali del proprio sistema di relazioni industriali se non in alcuni momenti storico-politici molto limitati che hanno favorito pratiche concertative in corrispondenza dei governi laburisti.

Tali esperienze dimostrano come lo sviluppo e l'uso differenziato che si fa della contrattazione decentrata può generare esperienze altrettanto diverse. Se è vero che a livello macro si registra una tendenza al decentramento, a ben guardare esso non è altro che la sommatoria di una pluralità di tendenze i cui esiti meriterebbero di essere analizzati caso per caso. I processi di decentramento, indicati a livello europeo come strumento per andare incontro alle esigenze di maggiore flessibilità, sembrano essere invece l'ennesimo esempio di creazione ulteriore di disomogeneità nell'area. È innegabile che i processi di decentramento, pur partendo da linee teoriche in gran parte condivise, in generale abbiano portato, ad oggi, maggiori differenziazioni

tra i paesi. Tuttavia non si può fare un'associazione tra decentramento in generale e deregolamentazione del lavoro. Infatti se in parte una certa relazione tra di esse è confermata dagli esempi di decentramento disorganizzato, non possiamo invece dire altrettanto dei casi in cui il decentramento avviene in maniera organizzata. Come abbiamo visto con il caso tedesco non si può parlare affatto di deregolamentazione ma piuttosto di una regolazione generosa nel lasciare più spazio ad altri livelli diversi da quello settoriale. È proprio questa la funzione delle clausole di apertura in questo tipo di esperienze. Tuttavia, al riguardo, il dibattito è ampio. I più critici sostengono che le clausole aperte più che rinnovare il sistema di regolazione ne abbiano eroso gradualmente il livello settoriale a tutto svantaggio dei lavoratori.

La questione rimane aperta, ma molte sono le opportunità che la contrattazione decentrata, più attenta alle dinamiche locali, offre alle parti sociali di instaurare un sistema più competitivo e di rilanciare relazioni multilivello cooperative all'interno di un quadro normativo regolamentato a livello nazionale che non può venir meno.

Riferimenti bibliografici

- Accordo Interconfederale, 23-07-1993 http://www.camera.it/temiap/temi16/Protocollo_23_07_1993_Concertazione.pdf.
- Bellardi L. (2011), *Contrattazione collettiva e rappresentanza dei datori di lavoro*, in *Diritto dei lavori*, a. V, n. 1, marzo, pp. 39-42.
- Bispinck R., (2006) *Germany: Working Time and Its Negotiation* in Keune M., Galgóczi B. (a cura di), *Collective Bargaining on Working Time: Recent European Experiences*, Bruxelles, European Trade Union Institute, pp. 111-129.
- Burroni L., Pedaci M. (2011), *Contrattazione settoriale e possibilità di deroghe a livello aziendale: Italia*, in *Eurofound*, https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef1087it6.pdf.
- Cella G.P., Treu T. (2009), *Relazioni industriali e contrattazione collettiva*, Bologna, il Mulino.
- Commissione europea (2010), *Comunicazioni della Commissione, Europa 2020. Una strategia per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva*, <http://ec.europa.eu/eu2020/pdf/COMPLET%20IT%20BARROSO%20-%20Europe%202020%20-%20IT%20version.pdf>.
- Crouch C. (1993), *Industrial Relations and European State Traditions*, Oxford, Clarendon Press.

- Eurofound (2015), *Collective Bargaining in Europe in the 21st Century*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Eurofound (2015), *Third European Company Survey – Overview Report: Workplace Practices – Patterns, Performance and Well-Being*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Eurofound (2016), *Changes in Remuneration and Reward Systems*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Fuso M., Giardino D., Ippolito G., Tuttobene M. (2011), *Accordi aziendali in deroga: il caso italiano*, in *Bollettino Adapt*, n. 39.
- Glassner V., Keune M. (2010), *Negotiating the Crisis? Collective Bargaining in Europe During the Economic Downturn*, Ilo, Working paper n. 10, http://www.ilo.org/ifp-dial/information-resources/publications/WCMS_158354/lang—en/index.htm.
- Glassner V., Keune M., Marginson P. (2011), *Collective Bargaining in a Time of Crisis: Developments in the Private Sector in Europe*, in *European Review of Labour and Research*, vol. 17, n. 3, pp. 303-322.
- Keune M. (2008), *Introduction: Wage Moderation, Decentralization of Collective Bargaining and Low Pay*, in Keune M., Galgóczi B. (a cura di), *Wages and Wage Bargaining in Europe Developments Since the Mid -1990s*, ETUI, Brussels, <https://www.etui.org/Publications2/Books/Wages-and-wage-bargaining-in-Europe>.
- Keune M. (2010), *Derogation Clauses on Wages in Sectoral Collective Agreements in Seven European Countries*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Massagli E., Tomassetti P. (2011), *Le relazioni industriali dopo l'accordo del 28 giugno*, in *Bollettino Speciale Adapt*, n. 46.
- Signoretti A., (2015) *Contrattazione decentrata e modelli organizzativi*, in *Sviluppo & Organizzazione*, vol. 266, pp. 68-79.
- Treu T. (2011), *Gli accordi in deroga in Europa e la sfida ai sistemi contrattuali*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 1, pp. 51-72.
- Tridico S. (2014), *Produttività, contrattazione e salario di risultato: un confronto tra l'Italia e il resto d'Europa*, in *Economia e lavoro*, a. XLVIII, n. 2, pp. 147-169.
- Visser J. (2011), *Variations and Trends in European Industrial Relations in the 21st Century's First Decade*, in *Industrial Relations in Europe 2010*, Brussels, European Commission, pp. 17-67.
- Visser J. (2013), *The Ictwss Database*, Amsterdam, Aias - University of Amsterdam.

ABSTRACT

I modelli di relazioni industriali europei attraversano da alcuni decenni una fase di transizione. In particolare continua a permanere una generale e progressiva tendenza al decentramento verso un secondo livello di contrattazione. Partendo da questi elementi, l'intento

del lavoro è quello di analizzare l'attuale contesto europeo anche alla luce della recente strategia Europa 2020. In questo paper si analizzano gli strumenti, il ruolo delle parti sociali – per il tramite della negoziazione collettiva, spesso di settore – e gli interventi legislativi che hanno favorito modelli contrattuali decentrati, attraverso un'analisi comparativa tra Italia, Germania e Gran Bretagna, tre paesi appartenenti a differenti modelli di relazioni industriali. L'obiettivo è quello di analizzare il cambiamento in chiave comparata, evidenziando le configurazioni eterogenee che il decentramento, fenomeno apparentemente convergente, sta delineando nei processi di riorganizzazione produttiva e del lavoro.

DECENTRALIZATION TO BOOST COMPETITIVENESS AND GROWTH.
COMPARING TRAJECTORIES AND CONTRACTUAL MODELS IN THE EUROPEAN COUNTRIES

European industrial relations patterns have been in transition for many decades. In particular there is a general and progressive trend towards decentralization and second bargaining level. With this in mind, the purpose of this project is to analyze the current European context taking into account the influence of Europe 2020 Strategy. In this paper we go through the analysis of the tools, the role of the social partners, and the legislative changes that have contributed to the development of decentralized contractual models by comparing Italy, Germany and Great Britain.

Uno stabilimento, un contratto collettivo? La via tedesca contro la contrattazione separata

Cinzia Carta*

1. *Tempi difficili* per l'unità sindacale

Il *Tarifeinheitsgesetz* (o TEG, legge sull'unità tariffaria), entrato in vigore in Germania nel 2015, si occupa di riformare le regole della contrattazione collettiva al fine di evitare il fenomeno della contrattazione separata. Come si avrà modo di esaminare, la riforma, complessivamente, limita la partecipazione alla dinamica negoziale delle relazioni industriali per quei sindacati che contino un numero minore di iscritti rispetto agli altri, ponendo altresì pesanti freni al loro diritto di sciopero.

Tale legge è un utile spunto di riflessione per lo studioso italiano, perché mira a impedire la disgregazione di quell'unità d'azione sindacale che un tempo caratterizzava le trattative e le azioni di conflitto sindacale, questione notoriamente problematica anche nel nostro paese. Con le dovute cautele si potranno confrontare le trasformazioni del modello tedesco con le dinamiche delle relazioni sindacali italiane, con particolare attenzione alle regole poste dal Testo unico del 2014.

Le differenze fra i sistemi, come si vedrà, non sono trascurabili; tuttavia comune è la consapevolezza che il delicato equilibrio fra pluralismo e unità d'azione sindacale affronta *Tempi difficili* – il riferimento è all'omonimo romanzo di Charles Dickens¹. Per una corretta analisi non resta che, come scriveva il famoso autore, partire dai fatti.

* Cinzia Carta è dottoressa di ricerca presso l'Università di Bologna.

¹ Vd. anche Carrieri 2014, p. 3; Bispinck 2003, p. 396.

2. Contrattazione collettiva e sciopero nell'ordinamento tedesco

2.1. L'articolo 9, comma 3, Grundgesetz e la Tariffähigkeit

Il *Grundgesetz* (o GG, legge fondamentale o Costituzione) non contiene alcuna disposizione sul diritto di sciopero, che non è disciplinato neppure dalla legge ordinaria. Diversamente, la Costituzione tedesca riconosce il diritto alla contrattazione collettiva (articolo 9, GG), sebbene l'ordinamento manchi di definire quali siano i soggetti a ciò legittimati. È stata l'interpretazione giurisprudenziale dell'articolo 9, GG a colmare ambedue le lacune, secondo uno schema che rende diritto di sciopero e legittimazione alla contrattazione collettiva due facce della stessa medaglia.

La norma prevede (al comma terzo) che sia garantito a chiunque e per ogni professione il diritto di costituire associazioni al fine di tutelare e di promuovere le condizioni di lavoro e quelle economiche e che debba ritenersi nullo qualunque accordo o provvedimento volto a limitare o ad ostacolare l'esercizio di questo diritto.

Nel 1954 la Corte federale tedesca² ha precisato che la disposizione non tutela solo la libertà sindacale individuale, ma *altresì i soggetti collettivi*, qualora obiettivo dell'associarsi sia quello di portare avanti rivendicazioni di tipo economico o del lavoro. La valorizzazione del precetto costituzionale ha portato la giurisprudenza a ritenere che l'articolo 9, comma 3, GG sarebbe una disposizione in sé contraddittoria se non attribuisse allo Stato la responsabilità di creare le condizioni per una negoziazione efficace rispetto allo scopo di rivendicare collettivamente condizioni di lavoro migliori³. La stessa disciplina legislativa del contratto collettivo sarebbe, in quest'ottica, un'attuazione del precetto costituzionale. Il *Tarifvertrag* (o TV, contratto collettivo), infatti, sarebbe lo strumento in grado di consentire ai sindacati – certamente tutelati dall'articolo 9, comma 3, GG – di concludere contratti applicabili con efficacia diretta e imperativa sui contratti di lavoro dei lavoratori da essi rappresentati (paragrafi 1, 2, 3 e 4, *Tarifvertragsgesetz*, legge sul contratto collettivo)⁴.

² BVerfG, 18 novembre 1954, 1 BvR 629/52, in *Entscheidungen des Bundesverfassungsgerichts*, 1954, n. 4, p. 96 ss.

³ BVerfG, 27 febbraio 1973, in *Entscheidungen des Bundesverfassungsgerichts*, 1973, n. 34, p. 307 ss.; Richardi, Bayreuther 2016, p. 17.

⁴ Salve disposizioni individuali più favorevoli o un'espressa clausola di derogabilità contenuta nel contratto collettivo, fino alla stipulazione di un nuovo contratto collettivo. L'ef-

Secondo un orientamento costante in giurisprudenza, inoltre, il precetto costituzionale verrebbe concretizzato dalla conclusione dei contratti collettivi solamente ove ciò avvenisse per mano di soggetti da ritenere *Tariffähig* (legittimati alla negoziazione collettiva) se e in quanto capaci di costituire una *reale interlocutore* per la controparte⁵.

In generale si ritengono legittimate a concludere contratti collettivi solo quelle associazioni che siano capaci di realizzare i compiti essenziali che giustificano la tutela costituzionale dell'autonomia collettiva: riequilibrare l'asimmetria contrattuale⁶ e contribuire alla tenuta pacifica dell'ordinamento democratico, attraverso un rapporto equilibrato fra capitale e lavoro (Däubler 2003, pp. 32-33).

Più in particolare, con riferimento ai sindacati, è necessario che tali associazioni⁷, oltre ad essere istituite stabilmente e liberamente, in contrapposizione e in indipendenza nei confronti del datore e dei poteri pubblici o privati, siano in grado di tutelare e di promuovere le condizioni di lavoro⁸ in modo efficace per i propri membri, in quanto: sufficientemente distribuite nel territorio, dotate di molti aderenti, capaci di organizzare attività di protesta e di sedere al tavolo delle trattative, nonché di far rispettare agli stessi gli impegni assunti con il contratto collettivo. Tuttavia esse non devono *necessariamente* essere pronte al conflitto sindacale⁹.

Le associazioni legittimate a concludere i contratti collettivi sono poi tenute a garantire il rispetto degli obblighi assunti (paragrafo 2, comma 4,

ficacia è estesa a tutti i lavoratori dello stabilimento per il caso particolare delle questioni aziendali o sulla costituzione aziendale (articolo 3, comma 2, TVG).

⁵ BAG, 19 settembre 2006, 1 ABR 53/05, in *Entscheidungen des Bundesarbeitsgerichts*, 2006, n. 119, p. 275 ss.; in *Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht*, 2007, p. 518 ss. V. Richardi, Bayreuther 2016, p. 37. Il sindacato che voglia ottenere tale riconoscimento può adire il Tribunale ordinario del lavoro, ai sensi del paragrafo 97, *Arbeitsgerichtsgesetz* (ArbGG).

⁶ Per giurisprudenza costante, quella di compensare l'asimmetria contrattuale sarebbe la funzione principale della contrattazione collettiva. V. sent. BVerfG, 26 giugno 1991, 1 BvR 779/85, in *Entscheidungen des Bundesverfassungsgerichts*, 1991, n. 84, p. 212 ss., in particolare p. 224; BVerfG, 27 febbraio 1973, 2 BvL 27/69, in *Entscheidungen des Bundesverfassungsgerichts*, 1973, n. 34, p. 307 ss., in particolare p. 313.

⁷ Per una rassegna giurisprudenziale su tali indici v., fra gli altri, Däubler 2003, pp. 35-36.

⁸ Gli obiettivi devono essere economici e non politici. Nel senso che se l'associazione si presentasse nell'arena politica, dovrebbe essere esclusa la sua qualificazione come sindacale, BVerfG, 26 gennaio 1995, 1 BvR 2071/94, in *Neue Juristische Wochenschrift*, 1995, p. 3377 ss.

⁹ BVerfG, 6 maggio 1964 – 1 BvR, 79/62, in *Entscheidungen des Bundesverfassungsgerichts*, n. 18, p. 18 ss.

TVG): secondo la giurisprudenza il contratto collettivo implica, infatti, un obbligo di pace implicito sulle questioni in esso disciplinate¹⁰.

2.2. Lo sciopero come ultima ratio per le trattative negoziali del sindacato Tariffähig

In giurisprudenza e in dottrina si è affermata l'idea che l'articolo 9, comma 3, GG implichi altresì la necessità di ammettere lo sciopero come *ultima ratio* delle trattative; altrimenti mancherebbe quella parità contrattuale¹¹ fra datore di lavoro e sindacato che costituisce la base per un sistema di contrattazione collettiva veramente libero ed equo (Hromadka, Maschmann 2016, p. 157; Preis 2012, p. 345).

Per il *Bundesarbeitsgericht* (o BAG, Tribunale federale del lavoro) lo sciopero è da intendere come un'astensione collettiva dal lavoro, che non si svolga in contrasto con l'obbligo di pace, e che sia organizzata, nel rispetto di un criterio di proporzionalità fra mezzi e fini, da un sindacato legittimato alla conclusione del contratto collettivo, *a cui lo sciopero stesso deve essere finalizzato*¹². Il diritto di sciopero in Germania viene così ad essere attribuito alle associazioni *Tariffähig*¹³, ed è legittimo se indetto da queste ultime al fine di stipulare un contratto collettivo.

I limiti al diritto di sciopero, secondo questa logica, finiscono per attenersi sia ai *soggetti* sia all'*oggetto* dell'azione conflittuale, perché esso è legittimo solo in relazione a una rivendicazione che possa essere disciplinata dal contratto collettivo¹⁴. Inoltre, lo sciopero deve essere indetto nel rispetto dell'equilibrio fra danno arrecato (al datore e ai terzi) e obiettivo perseguito, se-

¹⁰ L'interpretazione è consolidata; in ogni caso, la legittimità dello sciopero si basa sempre su un giudizio di proporzionalità. Fra le molte, BAG, 19 giugno 2007, 1 AZR 396/06, in *Entscheidungen des Bundesarbeitsgerichts*, 2007, n. 123, p. 134 ss.

¹¹ La parità è posta altresì a fondamento del riconoscimento della serrata nell'ordinamento tedesco, proprio nelle sentenze sopra citate. V. Ales 2015.

¹² BAG, 28 gennaio 1955, GS 1/54, in *Entscheidungen des Bundesarbeitsgerichts*, 1955, n. 1, p. 291 ss.; BAG, 21 aprile 1971, GS 1/68, in *Entscheidungen des Bundesarbeitsgerichts*, 1971, n. 23, p. 292 ss.; BAG, 19 settembre 1984, 1 AZR 342/83, in *Entscheidungen des Bundesarbeitsgerichts*, 1984, n. 46, p. 322 ss.

¹³ BAG, 26 aprile 1988, 1 AZR 399/86, in *Entscheidungen des Bundesarbeitsgerichts*, 1988, n. 58, p. 138 ss., punto 34; Preis 2012, pp. 378 ss.

¹⁴ L'ampiezza dello spettro concesso al diritto di sciopero è variabile in giurisprudenza e va dall'interpretazione per cui lo sciopero deve avere a oggetto uno specifico istituto contrattuale a quella per cui deve sussistere meramente un legame con le trattative negoziali. V. BAG, 19 giugno 2007, 1 AZR 396/06, cit.

condo un giudizio di proporzionalità che tenga sempre conto della *connessione del conflitto con gli scopi negoziali*¹⁵.

Ove il datore di lavoro desideri la repressione di uno sciopero che abbia buone probabilità di essere giudicato illegittimo, potrà adoperare una sorta di azione preventiva, d'urgenza, utilizzabile quando vi sia il concreto pericolo che si verifichino notevoli svantaggi o l'uso della forza (paragrafo 940, ZPO).

Nel caso in cui lo sciopero sia illegittimo, le conseguenze per la parte lavoratrice possono essere piuttosto pesanti.

Il lavoratore – sia egli consapevole o meno dell'illegittimità dello sciopero¹⁶ – si espone in primo luogo al rischio del licenziamento per non aver adempiuto alla prestazione in assenza di un motivo legittimo. Infatti, il datore di lavoro può decidere se, quanti e quali lavoratori licenziare (senza essere obbligato ad agire nei confronti di tutti e senza che sia applicabile la disciplina sul licenziamento collettivo, paragrafo 25, *KSchG*). Secondo la giurisprudenza maggioritaria¹⁷ sussiste un limitato diritto di consultazione in capo al consiglio d'azienda, organismo di rappresentanza normalmente sentito in caso di licenziamento¹⁸.

Secondariamente, il lavoratore si espone sia alla responsabilità contrattuale per la mancata prestazione o per la violazione di obblighi annessi, sia a quella extracontrattuale del risarcimento del danno nel caso in cui cagioni danni ad altri beni giuridici del datore di lavoro (paragrafi 280, 283, BGB).

¹⁵ È questo il principio di *Verhältnismäßigkeit* (proporzionalità), la cui interpretazione in senso esteso più recente ha consentito di ritenere legittimi (con certi limiti) anche gli scioperi «di preavviso» (di breve durata, in un certo senso preventivi allo sciopero vero e proprio) e di solidarietà (BAG, 9 aprile 1991, 1 AZR 332/90, in *Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht*, 1991, p. 815 ss., punto 15; BAG, 19 giugno 2007, 1 AZR 396/06, cit.). In quest'ultimo caso il tribunale ha ritenuto che, comunque, nel giudizio di proporzionalità si debba tener conto della *connessione del conflitto* verso cui si esprime solidarietà con le rivendicazioni che i lavoratori esprimono, in ogni caso, nei confronti del datore di lavoro. Insomma, non si è realmente aperto allo sciopero di solidarietà, a meno che non si tratti di uno sciopero che non è solo tale, ma anche economico.

¹⁶ BAG, 21 ottobre 1969, 1 AZR 651/86, *Entscheidungen des Bundesarbeitsgerichts*, n. 58, p. 364.

¹⁷ V. Preis 2012, pp. 439 ss. Da ultimo, la giurisprudenza ha previsto che il datore di lavoro possa ritenere «fatte» le consultazioni (§ 17, *KSchG*) quando il Betriebsrat non sia più disposto a trattare sulla riduzione del personale, v. BAG, 22 settembre 2016, 2 AZR 276/16, in *Entscheidungen des Bundesarbeitsgerichts*, 2016, n. 157, p. 1 ss.

¹⁸ Il che è invece previsto dal paragrafo 102, *BetrVG*.

Benché la responsabilità patrimoniale del lavoratore sia più che altro un caso di scuola¹⁹, così non è per la perdita del posto di lavoro. Alle responsabilità di carattere patrimoniale si espongono di fatto i sindacati²⁰, i quali, di conseguenza, tendono a rispettare i predetti limiti giurisprudenziali sull'esercizio del diritto di sciopero (Däubler 1977, p. 254). Per queste ragioni nella prassi gli statuti dei sindacati prevedono normalmente la necessità che lo sciopero sia approvato dal 75 per cento degli aderenti al sindacato (Preis 2012, p. 390).

3. Limiti alla contrattazione separata e al diritto di sciopero

3.1. Contrattazione separata e scioperi nel settore sanitario e dei trasporti

La giurisprudenza tedesca ha per lungo tempo affermato il principio «*ein Betrieb, ein Vertrag*» («uno stabilimento, un contratto collettivo») secondo cui non sarebbe stato possibile applicare contratti collettivi diversi ai lavoratori di uno stesso stabilimento. Tale orientamento, inaugurato da un'importante sentenza del 1957²¹, si fondava sull'idea che l'applicazione di contratti collettivi diversi a lavoratori dello stesso settore e impiegati nello stesso stabilimento – con tutto ciò che questo significa in termini di conflitto sindacale – avrebbe compromesso quel razionale, equo e pacifico riequilibrio dei rapporti fra capitale e lavoro promosso dall'articolo 9, comma 3, GG. L'applicabilità di un solo contratto collettivo, in effetti, spinge i lavoratori non affiliati al sindacato firmatario ad aderirvi, cosa che ne rafforza la *Tariffähigkeit*; allo stesso tempo induce il datore di lavoro a stipulare condizioni identiche con tutti i dipendenti. Ciò accresce la capacità di regolazione del contratto collettivo applicabile, così come la forza negoziale del sindacato firmatario. Per risolvere il contrasto sul contratto applicabile la giurispru-

¹⁹ I lavoratori sarebbero obbligati in solido con facoltà di regresso verso i co-obbligati; tuttavia, data l'entità del risarcimento, quella dell'azione individuale di risarcimento non è una strada che sia mai stata praticata, a quanto consta, dai datori di lavoro a fronte di uno sciopero ritenuto illegittimo.

²⁰ Poiché il contratto collettivo è considerato un contratto in favore dei terzi (paragrafo 328, BGB) rispetto ai datori aderenti alle associazioni datoriali firmatarie, potrebbero agire patrimonialmente contro il sindacato non solo i datori di lavoro direttamente firmatari di un contratto collettivo, bensì anche i membri dell'associazione datoriale firmataria. V. Preis 2012, p. 441.

²¹ BAG, 29 marzo 1957, 1 AZR 208/55, in *Entscheidungen des Bundesarbeitsgerichts*, 1957, n. 4, p. 37 ss.

denza sceglieva normalmente quello più adeguato al settore produttivo del datore di lavoro; in subordine si valutava quale di essi avrebbe disciplinato la maggior parte dei rapporti di lavoro, perché stipulato dal sindacato con più aderenti (Richardi, Bayreuther 2016, p. 82).

Del resto l'eventuale pluralità di contratti collettivi nello stesso settore è stata perlopiù scongiurata dal fatto che la maggior parte delle associazioni sindacali, organizzate per ramo industriale, confluisce nel *Deutscher Gewerkschaftsbund* (o Dgb), che indirizza in modo unitario le trattative.

Nel corso degli anni duemila, in risposta allo scarso aumento dei salari, gruppi professionali di lavoratori particolarmente qualificati hanno deciso di portare avanti in modo autonomo le trattative negoziali. È stato questo il caso dei piloti degli aerei (associati nel *Cockpit*), dei conducenti ferroviari (organizzatisi nel Gdl) e dei medici del settore pubblico (*Marburger Bund*), che hanno promosso importanti azioni di sciopero, con una certa risonanza nell'opinione pubblica. I sindacati maggioritari lamentavano la perdita di funzione del contratto collettivo; al contempo i gestori dei servizi pubblici protestavano contro la propria perdita d'immagine, oltre che per i danni economici subiti (Konzen, Schliemann 2015).

In tale clima, con una sentenza dirompente del 7 luglio 2010²², il BAG ha favorito il pluralismo contrattuale, dichiarando che la libertà sindacale dei lavoratori aderenti a un sindacato firmatario di un contratto collettivo sarebbe stata pregiudicata ove il contratto collettivo fosse stato dichiarato inefficace a causa della mera esistenza di un altro contratto collettivo, maggioritario, applicato *ad altri* dipendenti.

3.2. Il *Tarifeinheitsgesetz* del 2015 e la pronuncia del *Bundesverfassungsgericht* del 2017

Con il *Tarifeinheitsgesetz*, entrato in vigore il 10 luglio 2015²³, aggiungendo un paragrafo 4a al *Tarifvertragsgesetz* (o TVG, legge sul contratto collettivo), il legislatore (paragrafo 4a, comma 1) si è mosso in direzione opposta, per restituire forzatamente al contratto collettivo la propria tradizionale funzione regolativa e uniformatrice. Il secondo comma del paragrafo 4a, TVG prevede che quando vi sia sovrapposizione nel campo di applicazione

²² BAG, 7 luglio 2010, 4 AZR 549/08, in *Entscheidungen des Bundesarbeitsgerichts*, 2010, n. 135, p. 80 ss.

²³ In *Budengesetzblatt*, 2015, n. 1, p. 1130 ss.

di contratti collettivi che interessino il medesimo stabilimento, lo stesso personale e che abbiano identica durata possa essere applicabile solo il contratto stipulato dal sindacato che conti il maggior numero di iscritti.

La riforma non stabilisce l'efficacia generalizzata del contratto collettivo. Si limita a dichiarare *inefficaci gli altri*, con un leggero contrappeso: il diritto di consultazione e di adesione successiva del sindacato minoritario²⁴.

Il *Tarifeinheitsgesetz*, più che sostenere la *Tariffähigkeit* dei sindacati (come è scritto nel prologo), sembra promuovere quella *di alcuni* di essi a scapito di quella di altri (Däubler, Bepler 2016, 110 ss.). Infatti i sindacati che contano meno iscritti non potranno concludere un contratto collettivo efficace. Inoltre, dato che il sindacato minoritario sa già che non potrà stipulare un contratto collettivo efficace, si pone il problema della sua legittimazione a scioperare, proprio a fronte di un accordo che non approva (Linsenmeier 2015, pp. 369 ss.).

L'impressione è che, sull'onda delle agitazioni dell'opinione pubblica per gli scioperi nel settore dei trasporti e in quello sanitario, in assenza di una disciplina sullo sciopero in generale e sui servizi essenziali in particolare, il legislatore abbia finito per adottare una regola che colpisce indirettamente il diritto di sciopero in sé – in un ordinamento in cui il suo esercizio è già piuttosto circoscritto (Magnani 2015, pp. 589 ss.). La riforma valorizza un dato, quello del numero degli iscritti, che tradizionalmente non era che *uno* degli indici con cui la giurisprudenza valutava la capacità negoziale del sindacato. Il paradosso – come quando i giudici applicavano il motto «uno stabilimento, un contratto collettivo» – è che i sindacati che hanno promosso le azioni di sciopero e di negoziazione separata godono certamente di una buona capacità di pressione e dovrebbero essere, pertanto, legittimati alla contrattazione collettiva.

I sindacati minoritari più colpiti dalla riforma (rappresentanti i medici del settore pubblico, i piloti aerei, i giornalisti e i capotreni) hanno promosso dei ricorsi, per violazione dell'articolo 9, GG²⁵, i cui procedimenti hanno condotto all'importante pronuncia del *Bundesverfassungsgericht* (o BVerfG, Tribunale costituzionale federale) emanata l'11 luglio 2017²⁶.

²⁴ Al comma 4 si prevede il diritto degli altri sindacati ad aderirvi; al comma 5 si stabilisce, infine, l'obbligo per il datore di lavoro di rendere note pubblicamente le trattative condotte con un sindacato, in modo che gli altri possano intervenire con le proprie osservazioni.

²⁵ 1 BvR 1571/15; 1 BvR 1477/16; 1 BvR 1043/16; 1 BvR 2883/15; 1 BvR 1588/15.

²⁶ Per un commento in italiano v. Nogler 2017.

La decisione ha stabilito che il paragrafo 4a, TEG è costituzionalmente legittimo, fatta eccezione per la parte in cui non prevede la presa in considerazione degli interessi perseguiti dai sindacati minoritari nelle proprie trattative. Secondo il BVerfG la legge deve essere interpretata nel senso che il contratto collettivo del sindacato minoritario sarebbe inapplicabile solo ove sia dimostrato che l'organizzazione sindacale maggioritaria abbia realmente ponderato, nelle proprie trattative negoziali, gli interessi portati avanti dal sindacato minoritario. Il legislatore dovrà modificare la legge, in modo da renderla conforme a tale interpretazione, entro il 31 dicembre 2018.

Secondo la pronuncia, nonostante il legislatore persegua il legittimo obiettivo di garantire il buon funzionamento della contrattazione collettiva, la riforma sarebbe sproporzionata nella misura in cui riduca oltre misura la possibilità che i sindacati minoritari partecipino alla dinamica negoziale all'interno di un dato settore²⁷.

4. L'esigibilità dei contratti prevista nel Testo unico del 2014

Il disfavore del legislatore tedesco per la contrattazione separata e per lo sciopero organizzato da sindacati minoritari, sebbene forti, induce alcune comparazioni con le regole sull'esigibilità degli accordi contenute nel Testo unico (da ora TU) del 2014.

La necessaria premessa è che si tratta di due contesti profondamente differenti. In quello italiano il legislatore non è intervenuto a limitare la contrattazione collettiva o il diritto di sciopero; diritto, del resto, garantito dalla Costituzione e, per il settore dei servizi pubblici essenziali, regolato dalla legge.

Tuttavia vero è anche che le parti sociali hanno affrontato un problema parzialmente simile a quello che ha spinto il legislatore tedesco a intervenire con il TEG. Si allude al tentativo di limitare le azioni di conflitto sindacale promosse da sindacati che non siano firmatari del contratto collettivo stipulato da quelli che, insieme considerati, rappresentino la componente maggioritaria dei lavoratori.

²⁷ Inoltre, certi benefici accordati ai lavoratori dal contratto collettivo «minoritario» non potrebbero essere toccati dall'esistenza del contratto collettivo maggioritario. Si tratta delle disposizioni del contratto collettivo concernenti diritti quesiti su benefici di lungo termine. In aggiunta, al venir meno del contratto collettivo maggioritario, per la Corte si avrà riviviscenza di quello minoritario.

Il TU prevede che, rispettate le procedure *ivi* previste per la conclusione di un contratto collettivo maggioritario (50 per cento più uno come media fra dato associativo ed elettorale per quello nazionale; maggioranza dei componenti per quello aziendale stipulato dalle Rsu o delle deleghe per il caso in cui sussistano Rsa²⁸), «gli accordi in tal modo conclusi sono efficaci ed esigibili per l'insieme dei lavoratori e delle lavoratrici nonché pienamente esigibili per tutte le organizzazioni aderenti alle parti firmatarie della presente intesa. Conseguentemente le parti firmatarie e le rispettive federazioni si impegnano a dare piena applicazione e a non promuovere iniziative di contrasto agli accordi così definiti». Per perseguire questa finalità si impone ai contratti nazionali di definire le procedure di raffreddamento «finalizzate a garantire, per tutte le parti, l'esigibilità degli impegni assunti con il contratto collettivo nazionale di categoria e a prevenire il conflitto». Ai contratti collettivi si domanda altresì di stabilire le conseguenze sanzionatorie per la violazione delle regole volte a garantire l'esigibilità degli accordi. In modo simile si prevede che i «contratti collettivi aziendali, approvati alle condizioni previste e disciplinate nella parte terza del presente accordo, che definiscono clausole di tregua sindacale e sanzionatorie, finalizzate a garantire l'esigibilità degli impegni assunti con la contrattazione collettiva, hanno effetto vincolante, oltre che per il datore di lavoro, per tutte le rappresentanze sindacali dei lavoratori nonché per le associazioni sindacali espressione delle confederazioni sindacali firmatarie del presente accordo, o per le organizzazioni che ad esso abbiano formalmente aderito».

Le distinzioni fra i due modelli, italiano e tedesco, naturalmente, sono molte. Oltre a quelle relative alle fonti se ne possono considerare altre.

In primo luogo nel TEG si tratta di scegliere il contratto collettivo fra i vari possibili, mentre il TU prevede un meccanismo per la stipulazione, in modo democratico e unitario, di un contratto che goda di un consenso maggioritario. Secondariamente, mentre la legge tedesca si riferisce solo al numero degli iscritti, il TU considera sia il dato elettorale che quello associativo. Infine, e soprattutto, nel sistema delineato dal TU, il contratto collettivo maggioritario è predisposto per regolare i rapporti di lavoro di tutti i lavoratori che siano aderenti non solo alle parti firmatarie del contratto collettivo, ma anche alle parti firmatarie del TU; viceversa, per il TEG l'unico contratto

²⁸ Con eventuale successiva approvazione referendaria a maggioranza (*quorum* del 50 per cento più uno degli aventi diritto al voto).

applicabile è quello firmato dal sindacato maggioritario; ed è applicabile solo ai suoi aderenti.

Le regole del TU e quelle del TEG si prestano, però, a una comparazione non di poco conto. Poiché, di per sé, l'esigibilità è una caratteristica del contratto (articolo 1372 c.c.), l'intenzione delle parti sociali firmatarie del TU è evidentemente quella di garantire qualcosa che va oltre le parti che stipulano il contratto collettivo e che, come nel modello tedesco, si accompagna a precisi limiti al diritto di sciopero. Le regole sull'esigibilità mirano, cioè, a garantire che coloro che aderiscono alle regole del TU abbiano strumenti per impedire ai sindacati *non facenti parte della componente maggioritaria* di porre in discussione il risultato negoziale sino alla sua naturale scadenza. Insomma, il punto è oggi, e questo vale in Italia come in Germania, «ottenere il diritto alla disposizione al conflitto *anche dei soggetti sindacali che non abbiano partecipato allo scambio*» (Barbieri 2014, p. 578).

Certo, è vero che nel sistema italiano si potrebbe ritenere che le parti del «sistema TU» facciano parte dello scambio nel senso che hanno aderito a un sistema di regole. Resta però il fatto che la componente minoritaria non ha approvato i contenuti del contratto collettivo: il valore dell'esigibilità sarebbe allora quello di «impedire che lo sciopero possa (legittimamente) vanificare gli adempimenti dovuti all'impresa in esecuzione del contratto collettivo» (Maresca 2014, p. 569), qualora un sindacato capace di organizzare il dissenso voglia rinunciare ai benefici del contratto collettivo (che non ha firmato) ed esprimersi mediante uno sciopero.

Ciò è forse il portato di una stagione di accordi separati e di azioni conflittuali che, durante la vicenda Fiat, hanno sicuramente avuto una certa risonanza nell'opinione pubblica e, soprattutto, spinto le associazioni datoriali a distaccarsi dal sistema interconfederale. È stato quindi necessario definire un insieme di regole che rendesse «appetibile» l'appartenenza al sistema intersindacale; trovare, insomma, una moneta di scambio con la controparte datoriale. In un contesto diverso, in Germania, il punto era limitare il malcontento datoriale e pubblico verso le azioni sindacali promosse nei settori dei servizi essenziali. A prescindere dalle pur rilevanti differenze fra i due paesi, comune è il fatto che la soluzione alla «crisi del sindacato» sia stata rinvenuta nel creare regole con le quali sindacati forti, rappresentativi di gruppi anche consistenti di lavoratori, ma comunque minoritari, possano vedere ridotta la propria capacità di adoperare gli strumenti classici della lotta sindacale. Questo migliorerebbe il funzionamento della contrattazione collettiva nel suo insieme. È davvero così?

5. Uno sguardo d'insieme su contrattazione e conflitto

I sindacati «si presentano oggi non solo un po' più plurali, ma anche decisamente tra loro più competitivi» (Carrieri 2015, p. 55). Questo potrebbe essere il motivo per cui il ricorso alla selezione degli interlocutori negoziali – promosso dalla legge o dalle stesse parti sociali – tende a basarsi sulla *misurazione del consenso* sulla base dei lavoratori, sia esso inteso nel senso del consenso elettorale sia in quello della consistenza associativa.

D'altra parte questo meccanismo, in apparenza il più democratico possibile, finisce per escludere il *pluralismo delle strategie* adottabili da sindacati diversi. Esistono certamente sindacati «maggioritari» più in grado di concludere accordi collettivi, ma né il numero di iscritti né il voto espresso dai lavoratori sono degli equivalenti funzionali rispetto alla capacità di organizzare azioni di lotta sindacale. Ciò è tanto più evidente in un contesto in cui tante e complesse sono le ragioni della difficoltà dei sindacati di attrarre adesioni e consensi (crisi economica, timore delle dislocazioni, personale poco compatto sotto il profilo contrattuale); non sempre, però, queste ultime rappresentano indici corrispondenti al seguito che i sindacati riescono a ottenere nelle azioni di conflitto.

Il disfavore per lo sciopero e il favore per la misurazione del consenso richiamano alla mente un altro esempio nazionale, in cui, però, l'adesione dei lavoratori è valutata direttamente rispetto alla promozione dello sciopero. Il Trade Union Act del 2016 ha previsto che sia necessario uno scrutinio a cui partecipi il 50 per cento dei lavoratori; se si tratta di *important public services* è necessario, per la legittimità dello sciopero, il voto favorevole del 40 per cento della forza lavoro. Nel diritto inglese se lo sciopero non è promosso dal sindacato in modo legittimo, espone quest'ultimo al risarcimento dei danni, oltre che i lavoratori al licenziamento.

Dai confronti fra più esempi nazionali si ricava l'idea che, in generale, la promozione di azioni di dissenso da parte di sindacati che non riescono a raggiungere la maggioranza dei voti o comunque dei consensi sia da considerarsi un disvalore; o, perlomeno, una posizione che non merita tutela giuridica. Nel settore dei servizi pubblici, che ha rappresentato il vero catalizzatore della riforma tedesca (e che è centrale in quella inglese), quanto si dice è risultato accentuato dalla (astratta) contrapposizione fra lavoratori e consumatori, fra sindacato e opinione pubblica; distinzione che, forse, ha finito per fuoriuscire dal suo ambito di appartenenza per alimentare un dif-

fuso malcontento per il conflitto *come metodo tipico* delle relazioni industriali (Bogg 2016).

Sembra che sia in atto in Europa una tendenza (legislativa o delle stesse parti sociali) «che incoraggia i datori di lavoro a resistere alle rivendicazioni dei sindacati con le tecniche del diritto civile» (Bogg 2016, p. 304).

In Germania, come si è visto, la possibilità che il sindacato promotore di uno sciopero illegittimo si esponga a pesanti debiti risarcitori è concreta; i confini dello sciopero legittimo sono inoltre da sempre molto stretti, e lo sono ancor più dopo il 2015. Ci si potrebbe chiedere a quali risultati (certamente diversi) possa condurre un'attenta implementazione delle regole previste nel Testo unico a salvaguardia dell'esigibilità del contratto collettivo maggioritario, in un contesto giuridico caratterizzato da una più forte tutela del diritto di sciopero e che non conosce un legame altrettanto stretto fra contratto collettivo ed espressione del dissenso²⁹. Tanto più se anche in Germania la giurisprudenza si è espressa a salvaguardia della posizione dei sindacati minoritari nella dinamica negoziale.

Riferimenti bibliografici

- Ales E. (2015), *Lo sciopero nei servizi pubblici in Germania: uno sguardo critico dall'Italia*, in Pino G. (a cura di), *Diritti fondamentali e regole del contratto collettivo. Esperienze e prospettive*, Milano, Giuffrè, pp. 457-488.
- Barbieri M. (2014), *Il testo unico alla prova delle norme giuridiche*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, pp. 577-590.
- Bispinck R. (2003), *Das deutsche Tarifsystem in Zeiten der Krise – Streit um Flächentarif, Differenzierung und Mindeststandards*, in *Wsi Mitteilungen* 7/2003, pp. 395-404.
- Bogg A. (2016), *Beyond Neo-Liberalism: The Trade Union Act 2016 and the Authoritarian State*, in *Industrial Law Journal*, pp. 299-336 ss.
- Carrieri M. (2014), *La lunga fuoriuscita dall'incerta rappresentanza: un approdo finalmente solido?*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, pp. 549-562.

²⁹ Il Testo unico non consente al sindacato dissenziente rispetto agli altri – parafrasando Hirschmann – né una vera e propria *exit* (perché il sindacato che si ponga al di fuori del Tu rischia di non vedersi riconosciuti i diritti sindacali in azienda se non riesce a integrare i requisiti dell'articolo 19, Statuto dei lavoratori, per come da ultimo interpretati dalla sent. Cost. n. 231/2013) né un'opzione *voice*, poiché ne limita l'azionabilità degli strumenti conflittuali; così Barbieri 2014, p. 589.

- Carrieri M. (2015), *Conflitti in movimento. Verso un rebus quadrangolare?*, in Pino G. (a cura di), *Diritti fondamentali e regole del contratto collettivo. Esperienze e prospettive*, Milano, Giuffrè, pp. 43-64.
- Däubler W. (1977), *Diritto sindacale e cogestione nella Germania Federale*, Milano, Franco Angeli.
- Däubler W. (2003), *Kommentar zum Tarifvertragsgesetz*, Baden-Baden, Nomosverlagsgesellschaft.
- Däubler W., Bepler K. (2016), *Das neue Tarifeinheitsrecht*, Baden-Baden, Nomos.
- Hromadka W., Maschmann F. (2016), *Arbeitsrecht. Band 2*, Berlin-Heidelberg, Springer Verlag.
- Konzen H., Schliemann H. (2015), *Der Regierungsentwurf des Tarifeinheitsgesetz*, in *Recht der Arbeit*, pp. 1-16.
- Linsenmaier W. (2015), *Tarifpluralität, Tarifkonkurrenz, Tarifeinheit - folgen für das Arbeitskämpfrecht*, in *Recht der Arbeit*, pp. 369-388.
- Magnani M. (2015), *Le fonti e le forme di regolazione dello sciopero nei servizi pubblici essenziali: uno sguardo comparato*, in Pino G. (a cura di), *Diritti fondamentali e regole del contratto collettivo. Esperienze e prospettive*, Milano, Giuffrè, pp. 489-508.
- Maresca A. (2014), *L'esigibilità del contratto collettivo nazionale: enigma od opportunità praticabile?*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, n. 143, pp. 563-575.
- Nogler L. (2017), *La sentenza della Corte costituzionale tedesca sulla legge sull'unicità del contratto collettivo*, in *Giornale di diritto del lavoro e delle relazioni industriali*, n. 3, pp. 633-634.
- Preis U. (2012), *Arbeitsrecht. Kollektivarbeitsrecht. Lehrbuch für Studium und Praxis*, Köln, Verlag Dr. Otto Schmidt.
- Richardi R., Bayreuther F. (2016), *Kollektives Arbeitsrecht*, München, Vahlen Verlag.

ABSTRACT

Il contributo esamina il Tarifeinheitsgesetz, legge che ha modificato, in Germania, la disciplina del contratto collettivo e, indirettamente, i limiti posti dall'ordinamento al diritto di sciopero. Scopo dell'analisi è la comparazione con il sistema italiano, al fine di trarre alcune conclusioni sul rapporto fra regole della contrattazione collettiva e conflitto sindacale.

ONE ESTABLISHMENT, ONE PLANT COLLECTIVE AGREEMENT?
THE GERMAN PATHWAY AGAINST SEPARATE COLLECTIVE BARGAINING
VERSUS THE ITALIAN INDUSTRIAL RELATIONS SYSTEM

This paper analyzes the Tarifeinheitsgesetz, which has recently modified the legal framework of collective bargaining and the restrictions imposed on the right to strike in Germany. The aim is a comparison with the Italian industrial relations' system, in order to reach some final conclusions about the relationship between collective bargaining and industrial conflict.

La contrattazione collettiva in Europa del Sud al tempo della crisi: aziendalizzazione, europeizzazione, americanizzazione

*Silvio Bologna**

1. L'inquadramento sistematico del contratto aziendale in Europa del Sud

Nelle realtà sud-europee (Italia, Francia, Spagna, Grecia e Portogallo) il decentramento della contrattazione è sempre più generalizzato: tutte le realtà nazionali, sia tramite la legge sia attraverso le regole dell'ordinamento intersindacale, nell'ultimo decennio hanno attribuito sempre maggiore spazio a una regolazione decentrata del rapporto di lavoro.

In questo processo convenzionalmente definito come «aziendalizzazione» è innegabile il protagonismo del legislatore, che nel periodo 2010-2017 è intervenuto a più riprese, persino in una realtà come quella italiana lungamente restia a una normazione eteronoma delle relazioni industriali. Lo scenario comparato dimostra come dal 2010 in poi l'architettura della contrattazione sia largamente eterodiretta dalla nuova *governance* economica europea: pur con diverse intensità in tutti gli Stati le disposizioni dell'ordinamento intersindacale vengono largamente disattese dal legislatore e giustificate dallo «stato di necessità» determinato dalla crisi, dandosi priorità alle prescrizioni di matrice europea.

Gli interventi di legge, per quanto frammentari e diversificati, hanno inciso notevolmente sulle prerogative dell'accordo aziendale *ratione materiae* in merito ai rapporti col contratto nazionale e con la legge, portando al superamento della nozione storico-dogmatica di inderogabilità quale principio generale del diritto del lavoro euro-mediterraneo; inoltre, hanno sempre più funzionalizzato la titolarità della contrattazione decentrata a un'effettiva rappresentatività dei soggetti collettivi nell'unità contrattuale di riferimento. Il che conduce a una progressiva convergenza del modello sud-europeo verso quello statunitense, la cui legislazione favorisce una regolazione del

*Silvio Bologna è ricercatore di Diritto del lavoro presso l'Università di Palermo.

rapporto di lavoro ad opera del contratto aziendale, con poco spazio per le norme di legge, e dove il sindacato deve ricevere l'investitura della maggioranza dei lavoratori per sedersi al tavolo delle trattative.

All'insegna di una prospettiva funzionalista si dimostrerà il trinomio aziendalizzazione-europeizzazione-americanizzazione ricostruendo un quadro sistematico delle realtà euro-mediterranee. Ciò non significa che queste ultime si caratterizzino per una convergenza istituzionale: le differenze strutturali permangono, se si considera, ad esempio, che in Italia il diritto sindacale è ad oggi retto dall'ordinamento intersindacale, mentre in Francia, Grecia, Spagna e Portogallo la contrattazione è disciplinata per via legislativa. Tuttavia risulta come diversi sistemi istituzionali abbiano modificato le loro funzioni in modo convergente: la traiettoria comune è quella della liberalizzazione intesa come allentamento dei precedenti vincoli di legge e del contratto di categoria all'esercizio dei poteri datoriali (Hyman 2015).

2. Livelli contrattuali ed egemonia aziendale

In relazione ai rapporti tra livelli contrattuali la traiettoria dell'aziendalizzazione è declinata in modo differente nel modello euro-mediterraneo: è possibile osservare come al modello della decentralizzazione controllata si contrapponga quello della decentralizzazione neoliberale, in ragione del coordinamento o meno tra i livelli dell'autonomia collettiva per via legale o intersindacale. Nella prima ipotesi la legge riconosce il primato all'autoregolazione sindacale nell'eventuale apertura al decentramento, mentre nella seconda determina in modo imperativo la priorità del contratto decentrato. Pertanto, se nella prima opzione il legislatore è rispettoso dei meccanismi endogeni del sistema di relazioni industriali, nel secondo caso l'impresa è «automaticamente» sottratta a legge e contratto di categoria.

Nella prima sottocategoria vanno annoverate le esperienze francese e portoghese. In Francia il decentramento è controllato in ragione delle procedure autorizzatorie e delle materie sottratte al trattamento peggiorativo alla luce della *loi Macron* del 2017¹: infatti lo zoccolo duro del rapporto di lavoro, ovvero il sistema di classificazione professionale e il salario minimo, non po-

¹ Per un'analisi dettagliata della *loi Macron* si rinvia al numero monografico di *Droit Social*, n. 12, 2017.

trà mai essere oggetto di trattamenti *in pejus* per espressa previsione legislativa. Inoltre, in ragione della *clause de verrouillage* il contratto nazionale conserva pur sempre l'autogoverno del sistema in talune materie, posto che può proibire il ricorso alla deroga aziendale in merito alla disciplina del lavoro dei disabili e alle misure di prevenzione per i lavori insalubri e pericolosi. In tutte le altre materie, e segnatamente in relazione all'orario di lavoro, il contratto aziendale prevale sempre su quello di categoria.

Per quanto riguarda il Portogallo non si può neppure parlare – *prima facie* – di decentramento: infatti, in ragione del principio di specialità (Xavier 2005) sancito dal codice del lavoro, l'accordo aziendale non ha mai conosciuto una grande diffusione, se non nelle poche grandi imprese dal forte radicamento sindacale. La riforma del 2012 ha introdotto una timida apertura al contratto aziendale, ma pur sempre nell'ambito della potestà normativa dell'accordo di categoria, il che conferma la tesi del decentramento controllato: la legge – quale eccezione al principio di specialità – consente all'accordo di categoria di devolvere al livello decentrato la disciplina di mansioni, organizzazione dell'orario di lavoro e retribuzione.

Nel modello della decentralizzazione integrale rientrano Grecia e Spagna, sulla base delle rispettive leggi n. 4024/2011 e n. 3/2012: entrambe sono accomunate dalla priorità imperativa del contratto aziendale su quello di categoria (Rodríguez Fernández, Vincent 2014), facendo venir meno l'autoregolamentazione sindacale nella dialettica tra livelli negoziali. Secondo la legge greca del 2011 l'accordo di impresa prevale sempre e comunque sugli accordi interconfederali, di categoria e di gruppo di imprese; l'unica materia espressamente non derogabile è costituita dalla tutela della salute e della sicurezza del lavoratore di cui al livello interconfederale.

Volendo individuare all'interno del secondo idealtipo delle sottocategorie, l'esperienza giuridica iberica è quella che apparentemente apre meno al decentramento: nell'*Estatuto de los Trabajadores* la derogabilità del *convenio de sector* ad opera di quello *de empresa* rappresenta un'eccezione legale al principio cronologico quale criterio di risoluzione dei conflitti tra accordi collettivi. Tuttavia l'eccezionalità della deroga aziendale è una mera prescrizione formale, posto che le materie derogabili – per quanto costituiscano un *numerus clausus* – attengono agli elementi centrali del rapporto di lavoro (struttura retributiva, tipologie contrattuali flessibili, adattamento all'azienda del sistema di classificazione professionale previsto dagli accordi di *sector*, remunerazione di straordinario e lavoro a turni, misure di conciliazione vita-lavoro).

Per di più – in alternativa alla deroga aziendale – in Spagna è possibile ricorrere al *descuelgue*, meccanismo concertato di disapplicazione temporanea del contenuto del contratto collettivo vigente in una determinata impresa; ciò può verificarsi in presenza di ragioni economiche, produttive e tecnico-organizzative congiunturali, e in relazione a profili del rapporto di lavoro non del tutto simili a quelli in cui può intervenire il *convenio de empresa*: orario, sistema retributivo e ammontare del salario, mobilità funzionale, organizzazione del lavoro e previdenza complementare. Il *descuelgue* rappresenta il picco dell'aziendalizzazione iberica: infatti secondo la legge n. 3/2012 le parti sociali possono sospendere temporaneamente anche gli effetti di un contratto aziendale, magari sottoscritto da poco e già contenente una disciplina peggiorativa rispetto a quella prevista dall'accordo di categoria.

Nella prospettiva metodologica della categorizzazione il caso italiano è a metà strada tra la decentralizzazione controllata e quella neoliberale, a seconda che si legga la questione del decentramento in funzione delle norme di legge o intersindacali (Perulli 2013). L'Italia è il paese che recentemente ha conosciuto le maggiori aperture eteronome alla derogabilità: infatti, con l'articolo 8 della legge n. 148/2011 il cosiddetto accordo di prossimità può intervenire *in pejus* rispetto a larga parte della disciplina del lavoro subordinato, eccezion fatta per retribuzione, diritto antidiscriminatorio e tutela della salute e della sicurezza del prestatore.

I limiti «esterni», pleonastici e dalla difficile individuazione, sono costituiti dalle norme costituzionali, internazionali ed europee. Come limiti «interni» la legge individua delle causali abbastanza generiche, quali ad esempio l'emersione del lavoro nero o la gestione delle crisi aziendali. Nel rispetto di tali prescrizioni, ad esempio, un accordo aziendale potrebbe prevedere – a parità di categoria legale – ipotesi di ulteriore adibizione del prestatore a mansioni riconducibili non a uno ma a due livelli inferiori di inquadramento contrattuale, derogando a quanto previsto da un precedente accordo nazionale o anche aziendale.

Tuttavia al modello atomistico di contrattazione prefigurato dalla legge si contrappone l'approccio coordinato dell'ordinamento intersindacale: infatti il Testo unico sulla rappresentanza affida l'autogoverno del sistema al contratto di categoria, che deciderà di volta in volta quali materie devolvere alla contrattazione aziendale. Nel solco di tale approccio si inserisce poi la proposta unitaria di Cgil, Cisl e Uil sugli assetti della contrattazione del gennaio 2016, in cui le parti sociali hanno dichiarato aperta-

mente la funzione di garanzia e di autogoverno del contratto nazionale, pur nella consapevolezza di voler rafforzare qualitativamente e quantitativamente la contrattazione di secondo livello.

3. Sui rapporti legge-contratto: la tendenziale centralità dell'accordo di impresa

Pur nell'ambito di modelli diversificati, un dato tendenzialmente comune è la possibilità per il contratto collettivo di derogare alla legge, venendosi a intaccare il principio del *favor* nella sua dimensione statutale: in chiave comparata è innegabile una certa preferenza del legislatore nei confronti del contratto aziendale, anche se con diversa gradazione a seconda delle dinamiche endosindacali e del *quantum* derogatorio attribuito dai singoli ordinamenti.

A livello contenutistico il modello maggiormente decentrato è quello italiano, che ha conosciuto un'evoluzione senza precedenti se si considera il tradizionale astensionismo legislativo in materia sindacale: così l'articolo 8 consente alla contrattazione di prossimità di modificare *in pejus* anche la norma di legge per le stesse materie per cui è consentita la derogabilità del contratto di categoria; a titolo esemplificativo, in materia di licenziamenti illegittimi è astrattamente ipotizzabile la conversione della tutela *ex art.* 18 da reale a obbligatoria in presenza di generici presupposti causali, o la riduzione delle forbici risarcitorie di cui al d.lgs. n. 23/2015 (Olivelli 2016).

L'azione del legislatore italiano può essere ordinata secondo un vero e proprio *climax* ascendente alla luce del d.lgs. n. 81/2015, che depone per la liberalizzazione dei poteri datoriali nella gestione del rapporto di lavoro (De Luca Tamajo 2016): il *Jobs Act* sancisce infatti la modificabilità *in pejus* di talune norme in materia di lavoro flessibile (ad esempio, soglie percentuali in caso di ricorso da parte dell'utilizzatore alla somministrazione a tempo indeterminato) e della disciplina delle mansioni (ulteriori ipotesi di assegnazione a mansioni riconducibili al livello di inquadramento inferiore), ma soprattutto, all'art. 51 parifica l'accordo aziendale a quello di categoria nella titolarità del potere derogatorio alla legge² passandosi dunque dalla deroga-

² L'unica eccezione è rappresentata dall'articolo 2, d.lgs. n. 81/2015 in materia di collaborazioni organizzate dal committente: qui la derogabilità della norma di legge è rimessa all'accordo di categoria.

bilità alla fungibilità non soltanto tra i livelli contrattuali, ma soprattutto tra norma di legge e accordo decentrato (Bologna 2017).

In merito ai rapporti eteronomia-autonomia il modello portoghese è largamente assimilabile a quello italiano, posto che sin dalla riforma del codice del lavoro del 2003 il principio della *norma mais favorável* ha carattere residuale. Infatti, l'articolo 3 del codice del lavoro prevede che il contratto collettivo possa intervenire anche in chiave peggiorativa rispetto alle prescrizioni eteronome, salvo che dalla singola disposizione di legge non risulti il contrario. Sono sottratti a interventi peggiorativi i soli ambiti disciplinati dal diritto europeo antidiscriminatorio, a presidio della salute in relazione ad alcuni profili dei tempi di lavoro, e in materia di informazione e di consultazione dei lavoratori nell'ambito dei licenziamenti collettivi.

L'aziendalizzazione è teoricamente molto spinta, se si tiene a mente che il codice del lavoro portoghese non distingue tra accordo di categoria e aziendale, sulla falsariga dell'articolo 51 del Jobs Act; tuttavia sono le dinamiche endosindacali a far sì che il contratto decentrato abbia un ruolo secondario nella «riscrittura» della legge: infatti, a fronte di un tessuto produttivo costituito largamente da piccole imprese sprovviste di forme di rappresentanza sindacale al loro interno, il fulcro della regolazione è ancora oggi costituito dal contratto nazionale.

Il modello francese, in omaggio alla concezione rivoluzionaria della legge come presidio di diritti e di libertà, è stato per lungo tempo ben diverso da quello italiano e da quello portoghese: sino al 2016 il *code du travail* ha individuato una puntuale casistica in cui il contratto poteva derogare alla legge, senza che vi fosse mai un'apertura generale all'autonomia collettiva. Il mutamento di paradigma si registra dapprima con la *loi El Khomri* nel 2016 e poi con la *loi Macron* nel 2017, che disegnano un sistema di fonti dell'ordinamento lavoristico molto più fluido del precedente, dove la legge ha importanza residuale: tale risultato è ottenuto contestualmente attraverso il passaggio dalla derogabilità alla suppletività della norma di legge, sussidiaria e non più imperativa; e con l'attribuire priorità applicativa al contratto aziendale su quello nazionale in tutte le materie su cui può intervenire in base alla legge stessa. Un caso paradigmatico è costituito dall'orario di lavoro dove, tranne che per pochi minimi inderogabili di legge, si registra una centralità dell'*accord d'entreprise* (Sachs 2017).

Nel quadro comparato una parziale eccezione alla derogabilità aziendale della legge è rappresentata da Spagna e Grecia: l'ordinamento spagnolo pre-

vede infatti che la fonte eteronoma non possa mai essere oggetto di modifiche peggiorative; tuttavia la proclamazione di carattere generale contenuta all'articolo 3 dell'*Estatuto de los Trabajadores* non deve trarre in inganno: infatti, a partire dal 1994 l'area dell'inderogabilità *ratione materiae* è stata ridimensionata indirettamente attraverso i meccanismi della complementarietà e della suppletività. Specificamente, sempre più spesso la norma di legge si applica solo in difetto di quella collettiva (come per il periodo di prova); quest'ultima è allo stesso tempo deputata a regolamentare un determinato istituto nel rispetto della normativa eteronoma cornice: al riguardo, in materia di lavoro flessibile la riforma del 2012 ha conferito priorità applicativa all'accordo aziendale rispetto a quello di categoria.

Soltanto la Grecia si segnala per aver mantenuto una rigida configurazione del principio del *favor*, posto che viene esclusa categoricamente qualsiasi modifica peggiorativa della norma legale ad opera di quella contrattuale.

4. Contratto aziendale e decentramento della rappresentanza

Fra gli Stati europei oggetto di indagine comparata è possibile individuare due modelli di rappresentanza nei luoghi di lavoro: il canale unico italiano, in cui la rappresentanza sindacale (Rsa/Rsu) gode sia del potere contrattuale sia dei diritti di coinvolgimento del personale, e il modello di canale doppio dei restanti paesi, in cui si registra una compresenza di rappresentanze sindacali ed elettive cui consegue una tendenziale diversificazione funzionale. In ogni caso laddove vige il canale doppio gli organismi elettivi sono di fatto sindacalizzati ad opera delle sezioni aziendali dei sindacati confederali (Leonardi 2016).

Pur nell'ambito di modelli distinti la traiettoria dell'aziendalizzazione si riscontra anche nei profili della rappresentanza, potendosi operare una bipartizione tra decentralizzazione organizzata e neoliberale, a seconda della presenza o meno del soggetto sindacale al tavolo della contrattazione aziendale; modelli che a volte coesistono all'interno di una stessa esperienza giuridica, contribuendo a rafforzare un quadro di insieme frammentario ma che depone pur sempre a favore dell'aziendalizzazione.

Secondo il primo idealtipo il potere rappresentativo del sindacato nella singola impresa non è più presunto e rimesso a criteri storico-sociologici (ad esempio il raggio di azione del soggetto collettivo a livello nazionale) ma

consegue alla legittimazione periodicamente uscita dalle urne nell'unità contrattuale di riferimento.

L'analisi comparata dimostra la convergenza verso un sindacalismo elettivo (Perulli 2015): nell'esperienza giuridica francese il sindacato, per sedersi al tavolo delle trattative, deve aver ottenuto almeno il 10 per cento dei consensi alle ultime elezioni per il rinnovo del *comité social et économique*, organismo di rappresentanza dei lavoratori. Inoltre, l'accordo aziendale deve essere sottoscritto da sindacati espressione di almeno il 50 per cento dei suffragi per il rinnovo dei predetti organismi. Oltralpe il criterio della maggioranza assoluta soffre di un'importante eccezione: nel caso in cui l'accordo venga siglato da sindacati espressione di almeno il 30 per cento dei consensi, ma che non raggiungono la maggioranza, è possibile che le organizzazioni sindacali indicano un referendum tra i lavoratori.

Analogamente al modello transalpino l'ordinamento intersindacale italiano attribuisce importanza centrale alla dimensione del voto: il Testo unico del 2014 individua come titolari della contrattazione aziendale in via prioritaria le Rsu, elette dai lavoratori dell'unità contrattuale con metodo rigorosamente proporzionale. La verifica della legittimazione in azienda del sindacato è integrale, se si tiene conto che il Testo unico, innovando all'assetto del 1993, ha cancellato gli ultimi residui della maggiore rappresentatività abolendo la riserva del terzo; inoltre, dal gennaio 2014 è venuta meno la contitolarità della contrattazione aziendale in capo a Rsu e federazioni provinciali.

Il principio maggioritario, specularmente all'esperienza francese, permea la validità degli accordi, essendo richiesta sempre la maggioranza assoluta: il contratto aziendale avrà efficacia generale se approvato dalla maggioranza dei componenti delle Rsu o – in loro assenza – dalle Rsa, purché queste ultime siano destinatarie della maggioranza delle deleghe per i contributi sindacali in azienda.

Anche in Spagna la titolarità della *negociación empresarial* è rimessa in prima battuta alla *sección sindical*, ove costituita, e sempre che quest'ultima sia espressione della maggioranza dei membri degli organismi di rappresentanza dei lavoratori, ovvero il *comité de empresa* e i *delegados del personal*, all'esito di elezioni condotte con metodo rigorosamente proporzionale. L'intervento al tavolo delle trattative aziendali degli organismi di rappresentanza dei lavoratori, un tempo regola generale, si converte in eccezione, posto che dal 2011 è venuta meno la possibilità del datore di lavoro di scegliere indif-

ferentemente l'uno o l'altro organismo quale controparte: infatti, qualora il canale sindacale in azienda manifesti la volontà di intraprendere la negoziazione, è vietato l'intervento di quello elettivo.

Volendo tirare le fila del discorso, in tutte le ipotesi di decentralizzazione controllata della rappresentanza le ampie prerogative derogatorie del contratto aziendale sono compensate dalla presenza del sindacato al tavolo delle trattative; quest'ultimo, attraverso una procedura elettorale, sarà forte dell'investitura ricevuta nel negoziare un accordo *in pejus*, dando luogo a un governo giuridico e politico-sindacale dell'aziendalizzazione dei rapporti di lavoro.

Nel quadro comparato si registrano anche forme di rappresentanza dell'interesse collettivo riconducibili non al soggetto sindacale, ma al contrario a commissioni di lavoratori designate *ad hoc* o agli organismi elettivi di rappresentanza dei lavoratori. La rappresentanza «a-sindacale» è ascrivibile o all'assenza di organismi sindacali nell'impresa o a una previa delega da parte del sindacato con il rischio, specie nella prima ipotesi, che i lavoratori non vedano rappresentati in modo genuino i propri interessi.

Il picco dell'aziendalizzazione è riscontrabile nel modello ellenico, che opera una piena fungibilità tra la rappresentanza sindacale e le cosiddette associazioni di persone, introdotte dalla legge n. 4024/2011: un contratto aziendale può essere negoziato e sottoscritto o dalla sezione sindacale in azienda oppure – ove questa manchi – da una commissione *ad hoc* eletta dai lavoratori, purché abbia ottenuto i tre quinti dei voti dei lavoratori dell'unità contrattuale di riferimento. La soluzione adottata dal legislatore greco è manifestamente irragionevole: infatti la legislazione anticrisi non contempla gli organismi di rappresentanza dei lavoratori in azienda previsti dalla legge quali attori negoziali paritetici o alternativi ai sindacati.

In Spagna, invece, il ricorso agli organismi a-sindacali è circoscritto al *desuelgue*, e soltanto quando nell'impresa non vi siano rappresentanze istituzionali dei lavoratori (sezioni sindacali o comitati di impresa/delegati del personale): in tal caso è possibile nominare una commissione *ad hoc* di tre membri, eletti direttamente dai lavoratori o designati dai sindacati più rappresentativi nella categoria di riferimento. Soprattutto la prima ipotesi, formalmente come nel caso greco un'eccezione legale, desta seri dubbi sul carattere genuino della contrattazione in deroga nelle microimprese, preponderanti nel tessuto produttivo iberico, in cui i sindacati non hanno alcun radicamento.

Per quanto attiene alla Francia la *loi Macron* del 2017 ha introdotto, nelle imprese con meno di undici dipendenti e in assenza di delegato sindacale, la possibilità per il datore di lavoro di negoziare un accordo aziendale direttamente coi lavoratori.

Al contrario in Portogallo l'intervento di soggetti non immediatamente riconducibili al sindacato è pur sempre filtrato da quest'ultimo: così dal 2014 la legge consente alle *comissões de trabalhadores*, rappresentanze elettive espressione di tutto il personale, di negoziare un *acordo de empresa*; tuttavia in tal caso l'impatto della riforma è stato modesto, se si tiene conto che la misura è operativa nelle aziende con più di centocinquanta dipendenti, esigua minoranza nel tessuto economico, e va previamente autorizzata dal soggetto sindacale.

5. L'aziendalizzazione quale conseguenza dell'europeizzazione

La trasformazione delle relazioni industriali euro-mediterranee ha indubbiamente subito l'influenza di fattori esogeni rispetto a quelli tradizionali, rappresentati dal trinomio novecentesco Stato-sindacato-associazioni datoriali. Sotto diverse gradazioni qualitativo-quantitative la nuova *governance* economica europea ha servito da catalizzatore rispetto a tendenze comuni verso il decentramento, già in atto da alcuni decenni (Margison 2015) nella più ampia temperie culturale dell'individualismo metodologico-normativo di matrice anglosassone.

Specificamente la centralità del contratto aziendale è stata veicolata da quel complesso di strumenti convenzionalmente racchiusi nell'espressione *New European Economic Governance*: lettere della Bce, Euro Plus Pact, raccomandazioni del Consiglio e della Commissione nell'ambito del semestre europeo e delle procedure di sorveglianza degli squilibri macroeconomici (*Six Pack* e *Two Pack*), *Memoranda of Understandings* e Trattato sul Fiscal Compact. All'insegna della prospettiva funzionalista prescelta è innegabile come tale complesso di norme, ora meri *desiderata*, ora vere e proprie prescrizioni vincolanti, abbia rafforzato l'aziendalizzazione di struttura contrattuale e di rappresentanza (Seifert 2013).

In chiave sistematica è innegabile come le prescrizioni di *soft law*, indirizzate a Francia, Spagna e Italia, siano indicazioni di carattere generale che demandano al legislatore nazionale l'individuazione della misura concreta-

mente più idonea: si pensi alle Conclusioni del Consiglio all'esito delle procedure del semestre europeo del 2016, che si limita a invitare la Francia a rafforzare la regolazione aziendale dell'orario di lavoro. È stato poi il legislatore transalpino, attraverso la *loi El Khomri*, a concretizzare tale monito nella strutturazione del codice del lavoro in materia di orario all'insegna del trionfo ordine pubblico inderogabile, regolamentazione aziendale e, in difetto di categoria, suppletività legale.

Analoghe considerazioni vanno svolte per Spagna e Italia, considerato che le lettere ricevute dalla Bce nel 2011 si limitavano a suggerire un'azione che consentisse il decentramento: è stato poi il legislatore italiano a plasmare in concreto l'ampia opzione derogatoria di cui all'articolo 8, nonostante la stessa Bce avesse riconosciuto che l'accordo interconfederale del 2011 si muoveva nella giusta direzione. Parimenti nel caso della Spagna la Bce formulava un generico riferimento al decentramento delle dinamiche salariali, senza auspicare una specifica riforma del *descuelgue*.

Al contrario, nel caso delle misure di *hard law* si registra una consonanza totale o quasi tra le prescrizioni dei *Memoranda of Understandings*, accordi internazionali di prestito tra lo Stato a rischio fallimento e la *troika* (Bce, Commissione europea e Fondo monetario internazionale), e la normativa nazionale di recepimento: nel caso della Grecia dal 2010 in poi la legislazione si è limitata a formalizzare nel diritto interno quanto pattuito in sede internazionale dal governo per scongiurare il *default*; più precisamente le «associazioni di persone» e la priorità imperativa del contratto di impresa sono la mera trasposizione delle clausole dei *Memoranda* siglati nel 2010 e nel 2012 (Koukiadaki, Kretsos 2012) poi confermate in quelli del 2015 e 2017.

Analoghe considerazioni valgono per il Portogallo: nonostante in termini qualitativi l'impatto del *Memorandum* del 2011 sulle relazioni industriali sia stato modesto, a livello quantitativo le innovazioni registratesi ricalcano in buona parte le clausole del compromesso con la *troika*: si pensi all'abbassamento della soglia numerica perché gli organismi elettivi possano siglare un accordo decentrato (da cinquecento a centocinquanta).

In ogni caso tutte le misure di *austerity*, nell'incidere in modo pervasivo sulla contrattazione collettiva, hanno largamente violato il diritto primario Ue: l'aziendalizzazione di matrice europea si pone in contrasto con l'articolo 153.5 del TfUE, in virtù del quale dinamiche negoziali e salariali esulano dalla competenza normativa dell'Unione (Seifert 2013). Spostandoci dalla prospettiva del trattato a quella dei diritti fondamentali, la non

conformità delle misure della *governance* europea resta intatta. Se si tiene a mente l'articolo 28 della Carta di Nizza, il diritto alla contrattazione ai livelli appropriati viene garantito in conformità a legislazione e prassi nazionali: articolo 28 che all'esito del processo di *governance* europea è lettera morta, soprattutto per gli Stati che hanno dato vita a forme di decentramento integrale senza tenere in considerazione quanto previsto dagli accordi di più alto livello.

Infatti le procedure di urgenza del sistema istituzionale hanno spesso portato a un corto circuito con l'ordinamento intersindacale, che propende per un governo dall'alto dell'aziendalizzazione: così la priorità del contratto aziendale di cui all'articolo 8, legge n. 148/2011 e alla *ley* 3/2012 e la fungibilità tra i livelli contrattuali di cui all'articolo 51 del Jobs Act sconfessano apertamente il modello di decentramento controllato dell'accordo interconfederale del 2011 (ribadito dal Testo unico del 2014) e dell'*Acuerdo para el empleo y la negociación colectiva 2012-2014*, che insistono sulla necessità dell'autorizzazione da parte del contratto di categoria o del *convenio de sector* in caso di deroga.

E, ancora, in Grecia la legge n. 4331/2015 di recepimento del terzo *Memorandum*, nel confermare le misure della legge n. 4024/2011, non ha minimamente tenuto in considerazione l'accordo interconfederale del 2013 (poi confermato da quello del 2016), in cui veniva chiaramente chiesto il ripristino del trattamento più favorevole come regola generale.

Ovviamente vi sono dei casi in cui l'esecutivo ha parzialmente rispettato la volontà sindacale, come in Portogallo: il *Memorandum* del 2011, nonostante sia stato ratificato dal Parlamento senza un previo dibattito, nel processo di implementazione è stato accompagnato da ben due accordi interconfederali (2011 e 2012), che tuttavia non sono stati sottoscritti dalla principale sigla sindacale, la Cgtp.

6. L'americanizzazione come prodotto di aziendalizzazione ed europeizzazione

Senza per questo volersi pronunciare su un ipotetico modello ottimale di rapporti collettivi, la ricostruzione svolta depone a favore della convergenza tendenziale del modello sud-europeo verso l'esperienza d'Oltreoceano: a seguito delle riforme succedutesi negli ultimi anni in Europa del Sud il bari-

centro regolatorio del rapporto di lavoro si è spostato da fonti generali e astratte a quelle più prossime alla situazione da disciplinare (Bordogna, Pedersini 2016), in modo non dissimile a quello americano.

Infatti, il sistema giuslavoristico statunitense è privo di una struttura contrattuale su base nazionale, e difetta di una regolamentazione legale e contrattuale generale e rigida (Treu 2011). Ovviamente convergenza non è sinonimo di omologazione: si è ben consci delle peculiarità storico-giuridiche che pongono i sistemi euro-mediterranei su basi di partenza diverse da quelle statunitensi; in particolare il sistema americano è privo di prescrizioni costituzionali a presidio della libertà sindacale, che ha trovato un mero riconoscimento per via legislativa e per di più facendo leva sulla tutela della concorrenza; libertà sindacale che viene peraltro negata dalla legge e dalla giurisprudenza a una vasta fetta di prestatori (dirigenti e quadri, lavoratori agricoli, autonomi e domestici)³.

A ciò si aggiungano un'azione sindacale improntata a rivendicazioni prevalentemente salariali e l'assenza di associazioni datoriali: nell'ottica del costituzionalismo americano le forme olistiche di regolazione del mercato vengono viste con sfavore, in quanto lesive della concorrenza, bene giuridico prevalente in un clima culturale che privilegia le libertà individuali.

Da ultimo, mentre in Europa la tutela giurisdizionale dei diritti collettivi e individuali è principio di carattere generale impresso nelle Costituzioni e nella coscienza sociale, negli Usa il ricorso all'arbitrato, quale tecnica di risoluzione dei conflitti, è prevalente, anche alla luce di una consolidata giurisprudenza della Corte Suprema.

Tuttavia nell'attuale momento storico i punti di convergenza funzionale prevalgono su eventuali divergenze strutturali: le norme di legge emanate in Europa del Sud tra il 2010 e il 2017 attribuiscono priorità applicativa al contratto aziendale, di carattere ora imperativo ora dispositivo, rispetto all'accordo di categoria. Il che equivale – *mutatis mutandis* – al procedimento di determinazione dell'unità contrattuale di riferimento previsto dal *Wagner Act*, che incoraggia il livello aziendale in ragione dell'articolato meccanismo elettorale e delle connesse verifiche preliminari sottese (sufficiente comunanza di interessi tra i prestatori dell'unità contrattuale, sottoscrizione di un'istanza di riconoscimento sindacale firmata dal 30 per cento dei lavoratori interessati).

³ Per un'analisi multidisciplinare del diritto sindacale statunitense cfr. Aa.Vv. 2014.

In altri termini entrambi i modelli, sud-europeo e nord-americano, favoriscono per via legislativa un sistema di relazioni industriali imperniato sul livello aziendale: negli Stati del Vecchio Continente attraverso regole sostanziali disciplinanti i rapporti tra livelli contrattuali (derogabilità, fungibilità, suppletività), negli Usa tramite regole procedurali per determinare la *bargaining unit*.

Inoltre, l'area dell'inderogabilità europea registra un forte arretramento, oramai relegata al rispetto pleonastico del diritto internazionale, europeo e costituzionale (è il caso della contrattazione di prossimità italiana) o alla tutela della salute e della sicurezza o alla protezione contro le discriminazioni (si pensi alla riforma del codice del lavoro portoghese del 2003 o alla legge greca n. 4024/2011). Nel perimetro della derogabilità, oramai quantitativamente superiore, si registra una certa preferenza della legge per il contratto decentrato. L'assonanza col modello americano è notevole, posto che la legislazione federale sancisce pochi minimi inderogabili (salario minimo, durata massima della giornata lavorativa, tutela contro le discriminazioni), superati i quali è sovrana l'autonomia collettiva e – in difetto – quella individuale.

Anche in merito ai profili della rappresentanza le due sponde dell'Atlantico sono accomunate dall'investitura del sindacato in azienda, prescindendo da criteri di rappresentatività presunta. Il parametro della rappresentatività comparata sud-europea corrisponde – *mutatis mutandis* – a quello del riconoscimento maggioritario del sindacato previsto dal *Wagner Act*: anche in tal caso non si vuole sostenere una coincidenza strutturale, posto che nelle esperienze europee il pluralismo sindacale in azienda è pur sempre incompatibile per ragioni di ordine costituzionale; al contrario negli Stati Uniti se il sindacato non ottiene la maggioranza dei voti dei lavoratori nella singola azienda all'esito del procedimento elettorale, non è neppure legittimato a varcare i cancelli delle fabbriche, aprendosi la strada alla contrattazione individuale delle condizioni di lavoro.

La convergenza funzionale si rinviene pertanto in tecniche che attribuiscono efficacia generale al contratto aziendale alla luce di un criterio rigorosamente maggioritario, che prescinde dalla qualificazione politico-sociale dei soggetti (maggiore rappresentatività, *présomption irréfragable de représentativité*), come invece accadeva sino a pochi anni or sono: ad esempio, secondo il codice del lavoro francese l'efficacia generale del contratto è subordinata alla sottoscrizione da parte del 50 per cento più uno dei delegati sindacali, mentre in Italia viene richiesta l'approvazione della metà più uno dei componenti delle Rsu.

Riferimenti bibliografici

- Aa.Vv. (2014), *Labor Law in the Contemporary Workplace*, Usa, West Academic Publishing.
- Bologna S. (2017), *Il contratto aziendale in tempi di crisi. Esperienze euro-mediterranee a confronto*, Torino, Giappichelli.
- Bordogna L., Pedersini R. (2016), *What Kind of Europeanisation? How Emu is Changing Industrial Relations in Europe*, in *Giornale di diritto del lavoro e delle relazioni industriali*, vol. 146, n. 2, pp. 183-230.
- De Luca Tamajo R. (2016), *Jobs Act e cultura giuslavoristica*, in *Diritti Lavori Mercati*, n. 1, pp. 1-8.
- Hyman R. (2015), *Three Scenarios for Industrial Relations in Europe*, in *International Labor Review*, vol. 154, n. 1, pp. 5-14.
- Koukiadaki A., Kretsos L. (2012), *Opening Pandora's Box: the Sovereign Debt Crisis and Labour Market Regulation in Greece*, in *Industrial Law Journal*, vol. 41, n. 3, pp. 275-304.
- Leonardi S. (2016), *L'impatto della nuova governance europea sulla contrattazione collettiva. Un confronto fra Italia, Spagna e Portogallo*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 1, pp. 147-172.
- Margison P. (2015), *Collective Bargaining in Europe: from Incremental Corrosion to Frontal Assault?*, in *European Journal of Industrial Relations*, vol. 21, n. 2, pp. 97-114.
- Olivelli F. (2016), *La contrattazione collettiva aziendale dei lavoratori privati*, Milano, Giuffrè.
- Perulli A. (2013), *La contrattazione collettiva di prossimità: teoria, comparazione e prassi*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, n. 1, pp. 919-960.
- Perulli A. (2015), *Observations sur les réformes de la législation du travail en Europe*, in *Revue de droit du travail*, n. 3, pp. 170-180.
- Rodríguez Fernández M.L., Vincent C. (2014), *Las dinámicas de la negociación colectiva en Europa: la negociación colectiva a la prueba de la crisis en la zona euro*, in *Cuadernos de Relaciones Laborales*, vol. 32, n. 2, pp. 261-274.
- Sachs T. (2017), *L'ordre publique en droit du travail: une notion dégradée*, in *Revue de droit du travail*, n. 10, pp. 585-592.
- Seifert A. (2013), *European Economic Governance and the Labor Laws of the E.U. Member States*, in *Comparative Labor Law & Policy Journal*, vol. 35, n. 3, pp. 311-330.
- Treu T. (2011), *Gli accordi in deroga in Europa e la sfida ai sistemi contrattuali*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 1, pp. 51-71.
- Xavier B. (2005), *Collective Bargaining in Portugal*, in Aa.Vv., *Collective Bargaining in Europe*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, pp. 194-210.

ABSTRACT

Il saggio analizza i recenti sviluppi della contrattazione collettiva in Europa del Sud all'insegna del trinomio aziendalizzazione-europeizzazione-americanizzazione: nonostante le differenze strutturali, i sistemi analizzati hanno notevolmente rafforzato il ruolo del contratto aziendale nel sistema delle fonti rispetto alla legge e al contratto nazionale, oltre che funzionalizzato la rappresentanza dei lavoratori in azienda a meccanismi di verifica effettiva del consenso. Tale traiettoria, frutto della governance economica europea quale risposta alla crisi, porta a una convergenza funzionale dei sistemi sud-europei verso quello statunitense, ove prevale la regolazione di prossimità.

COLLECTIVE BARGAINING IN SOUTHERN EUROPE IN TIMES OF CRISIS:
DECENTRALISATION, EUROPEANISATION, AMERICANISATION

The essay analyses the recent evolution of collective bargaining in Southern Europe in the light of the trinomial decentralisation-europeanisation-americanisation: despite the structural divergences, the systems analysed have strengthened the prerogatives of company agreements in their relationships with the sectoral ones and the law and decentralised the mechanisms of workers' representation. Such a trajectory, largely influenced by the European governance as an antidote to the crisis, brings to a functional convergence of Southern Europe towards the US model, where company agreements prevail.

L'azione sindacale nella frammentazione: il caso dei lavoratori nello spettacolo dal vivo

Daniele Di Nunzio, Emanuele Toscano*

1. Introduzione

L'articolo presenta i risultati di una ricerca condotta nell'ambito dello spettacolo dal vivo, con l'obiettivo di comprendere le condizioni di precarietà delle professioni artistiche e creative e le loro forme di azione collettiva, in particolare analizzando il ruolo del sindacato. L'analisi indaga gli aspetti organizzativi dell'azione collettiva e gli obiettivi dei lavoratori e delle loro reti di rappresentanza. La ricerca si basa su tre *focus-group* con singoli lavoratori, sindacalisti e rappresentanti di associazioni e sui risultati dell'inchiesta «Vita da artisti» condotta tramite questionario. Il settore dello spettacolo dal vivo, per le peculiarità strutturali che lo caratterizzano, risulta emblematico per comprendere gli orientamenti della contrattazione inclusiva e il modo in cui questa si declina attraverso le strategie sindacali attuate in contesti di alta frammentazione.

2. Frammentazione e precarietà nello spettacolo dal vivo

L'epoca contemporanea si caratterizza per una forte frammentazione e precarietà del lavoro. A partire dagli anni ottanta il paradigma della flessibilità è diventato dominante nel definire l'organizzazione del lavoro, generando una frammentazione dei processi produttivi (Sennett 1999; Castells 2002; Kalleberg 2011). Sono aumentati i fenomeni di esternalizzazione e, in generale, il rapporto di lavoro è diventato più fragile, sia per le facilitazioni nei licenziamenti sia per l'aumento del lavoro a termine, a progetto, autonomo, degli *smart jobs*, della *gig economy*. In questo scenario si è affermata una con-

* Daniele Di Nunzio è ricercatore presso la Fondazione Giuseppe Di Vittorio; Emanuele Toscano è ricercatore presso l'Università Guglielmo Marconi di Roma.

dizione di precarietà che investe un numero sempre maggiore di individui in condizioni di vulnerabilità e di isolamento, con un sistema di protezioni sociali inadeguato (Standing 2011; Di Nunzio, Pedaci, Toscano 2016).

Questi processi investono tutti i settori economici e produttivi, in maniera diversificata e con molteplici articolazioni. I lavoratori dello spettacolo dal vivo si confrontano con queste problematiche in maniera intensa e specifica. Le professioni artistiche, pur caratterizzandosi per un forte orientamento verso l'autonomia, l'auto-imprenditorialità e l'espressività creativa individuale, così come verso la cooperazione e il lavoro in *team*, presentano numerose criticità legate all'estrema precarietà del lavoro come dimostrato dalle poche ma significative ricerche condotte in questo ambito a livello nazionale e internazionale (Menger 2001; Fondazione Fitzcarraldo 2011; Chicchi, Savioli, Turrini 2014; Luciano, Bertolini 2011; Bertolini, Maggiora 2016; Gray, Figueroa, Barnes 2017)

Il settore dello spettacolo dal vivo è sempre stato caratterizzato da processi di frammentazione, di flessibilità e di precarietà per diversi fattori: i processi di lavoro sono difficilmente programmabili sul lungo termine, poiché sono organizzati per eventi, *tour*, stagioni; il lavoro artistico si basa sulle capacità personali e i percorsi di carriera sono fortemente individualizzati, seppure esista una tendenza a organizzarsi in compagnie, band e gruppi artistici; l'autoformazione e l'investimento personale sulle proprie competenze sono elementi propri di queste professioni, con un forte carico di responsabilità individuale; il rischio di fallimento personale è elevato; la discontinuità del lavoro è intensa, considerando l'intermittenza propria degli spettacoli e i periodi frequenti di disoccupazione; i rapporti di lavoro sono in continuo cambiamento, con una forte mobilità territoriale; il settore dipende fortemente dal mercato e da una domanda poco prevedibile e in continuo mutamento, con un supporto istituzionale inadeguato.

La ricerca «Vita da artisti»¹ ha avuto come fine quello di indagare il complesso e articolato mondo professionale dello spettacolo dal vivo, concentrandosi sul far emergere le condizioni di lavoro, le peculiarità, le criticità

¹ La ricerca è stata realizzata dalla Fondazione Giuseppe Di Vittorio con la collaborazione e il supporto dell'Slc-Cgil e di alcune associazioni del settore (Apti, Ateatro, C.Re.S.Co., Facciamolaconta, Midj, Note Legali, Sos Musicisti, Uap) e presentata il 4 maggio del 2017 a Roma. Per la Slc-Cgil, in particolare, un contributo fondamentale è stato dato dal coordinamento di Emanuela Bizi e di Marilisa Monaco. Il report completo della ricerca è disponibile al seguente indirizzo: <https://vitadartisti.it>.

del lavoro degli attori, degli autori e dei registi, dei musicisti e dei ballerini (Di Nunzio, Ferrucci, Toscano 2017).

La ricerca è stata realizzata attraverso un questionario compilabile *online* che ha permesso di raggiungere – anche attraverso il coinvolgimento del sindacato e delle associazioni² – un campione di oltre 3.800 lavoratori dello spettacolo dal vivo³. L'analisi descrive condizioni di lavoro comuni a tutte le tipologie professionali considerate (attori, autori, musicisti e ballerini) che sono presenti in maniera diffusa, restituendo l'immagine di un lavoro «povero» (la metà degli intervistati guadagna meno di 5 mila euro netti l'anno) e «irregolare» (il 37 per cento lavora spesso «in nero»), con uno scarso riconoscimento professionale. In particolare, rispetto all'organizzazione del lavoro, emerge il problema del «tempo non riconosciuto», come per le prove (70 per cento) e le ore in più non retribuite (60 per cento). Solo una quota marginale degli intervistati ha un contratto a tempo indeterminato (4 per cento), mentre la maggior parte lavora con contratti a termine o autonomi e, in particolare, il 40 per cento con più tipologie di contratti nel corso dell'anno. Siamo davanti a una situazione intensa di destrutturazione e di varietà delle forme contrattuali, non solo a livello macro, ma anche nelle singole biografie individuali. In questo scenario un'ulteriore criticità è legata all'età: i problemi lavorativi che caratterizzano come noto il contesto italiano per gli under 30 (redditi bassi e difficoltà di accesso alla professione in maniera esclusiva) per chi opera nello spettacolo dal vivo si estendono fino ai quarant'anni: per i più giovani (under 30), infatti, i redditi più elevati sono preclusi e il 94 per cento guadagna meno di 10.000 euro (reddito netto annuale).

La diversificazione professionale (ovvero svolgere lavori diversi da quelli nello spettacolo dal vivo) caratterizza in maniera trasversale una quota rilevante del campione (60 per cento) e questo vale soprattutto per attori e bal-

² Strumenti di rilevazione online su un campione non rappresentativo di lavoratori sono stati già utilizzati dagli autori per altre ricerche simili («Stai in onda», «Vita da professionista», «Ricerarsi»), soprattutto per tipologie di lavoratori difficilmente raggiungibili su uno specifico luogo di lavoro. Il campione, statisticamente non rappresentativo, è qualitativamente significativo grazie al coinvolgimento diretto nel processo di ricerca del sindacato e delle associazioni di settore per raggiungere la platea di lavoratori interessati. La metodologia di ricerca basata sulla creazione di comitati di pilotaggio con un'ampia partecipazione di associazioni, di collettivi e di singoli professionisti, per la realizzazione di ricerche su settori ad alta frammentarietà di lavoro, parte da un'intuizione di Davide Imola. Per una trattazione più approfondita della metodologia in questione si rimanda a Di Nunzio, Toscano 2016.

³ Ai fini dell'analisi, sono stati considerati valutabili 2.090 questionari.

lerini piuttosto che per musicisti e autori, registi, drammaturghi e scenografi (per questi due gruppi il campione si divide a metà tra chi svolge una professione esclusivamente nello spettacolo dal vivo e chi fa anche altri mestieri). Un ulteriore problema strutturale del settore dello spettacolo dal vivo è rappresentato dalla mancata continuità lavorativa. In particolare questo problema riguarda i ballerini e gli attori: per entrambi questi gruppi circa il 44 per cento non lavora per quattro mesi o più nell'arco di un anno.

Oltre all'analisi dei dati raccolti attraverso il questionario, nella ricerca sono elaborati e commentati i dati delle statistiche prodotte dall'Inps (gestione ex Enpals) sui lavoratori dello spettacolo dal vivo. Analisi che restituisce una fotografia dei lavoratori dello spettacolo dal vivo e delle loro condizioni di lavoro allineabile con i risultati prodotti dalla nostra inchiesta: quello dello spettacolo dal vivo è un settore in cui prevale una popolazione di lavoratori giovane (il 71 per cento ha meno di quarantacinque anni), concentrata nelle grandi città del Centro e del Nord-Ovest del paese, di cui gli attori rappresentano il gruppo professionale numericamente più consistente (il 54 per cento), in cui vi è una estrema frammentarietà del lavoro (il numero medio annuo di giornate lavorative retribuite è di trentaquattro, con evidenti variazioni a seconda della tipologia professionale), con retribuzioni medie molto basse (5.430 euro annui pro capite). Resta comunque difficile condurre un'analisi statistica basata su fonti ufficiali in un settore come questo in cui è sottile la distinzione tra ambito amatoriale e ambito professionale e dove è elevata la quota di lavoro irregolare. Difatti, nel 2015, secondo i dati Istat gli occupati con professioni artistiche nel settore sono 38 mila, mentre l'analisi dei dati Inps mostra che sono più di 136 mila i lavoratori che, nello stesso anno di riferimento, hanno fatto almeno un versamento nelle casse previdenziali⁴.

3. L'azione sindacale nello spettacolo dal vivo per la contrattazione inclusiva

Il sindacato risponde alle sfide della frammentazione e della precarietà con modalità diverse a livello globale, con azioni condotte all'interno delle im-

⁴ L'elaborazione e il commento dei dati Inps e Istat sono stati realizzati da Giuliano Ferrucci, ricercatore della Fondazione Giuseppe Di Vittorio, che, insieme agli autori, ha realizzato la ricerca «Vita da artisti».

prese e, sempre di più, al di fuori, agendo nei contesti sociali (Baccaro, Howell 2011; Phelan 2007; Cella 2012; Gumbrell-McCormick, Hyman 2013).

In Italia, a partire dagli anni novanta, il rinnovamento dell'azione sindacale è stato attuato in diverse forme: attraverso l'istituzione di nuove strutture (come Nidil-Cgil, Alai-Cisl, Cpo-Uil); con la creazione di dipartimenti inter-categoriali e di coordinamenti (come per i professionisti autonomi); con la sperimentazione di nuove modalità di contrattazione e di azione sindacale; attraverso la valorizzazione del ruolo delle Camere del lavoro (Pirro, Pugliese 2015; Ambra 2013). In ambito Cgil, negli anni recenti, il Congresso del 2014 ha formalizzato la necessità di perseguire una «contrattazione inclusiva» e nel 2016 l'orientamento verso una strategia universalista di rappresentanza dei lavoratori è stato alla base della «Carta dei diritti universali del lavoro», come «Nuovo statuto delle lavoratrici e dei lavoratori».

In questo paragrafo ci soffermeremo sull'analisi dell'azione sindacale contro la precarietà e la frammentazione nel settore dello spettacolo dal vivo, considerando due dimensioni: a) gli aspetti organizzativi; b) gli obiettivi.

4. L'organizzazione dei lavoratori precari nello spettacolo dal vivo

Una delle questioni più rilevanti per il sindacato rimane quella di organizzare lavoratori particolarmente vulnerabili in processi di frammentazione e di precarietà, come detto da un sindacalista: «Il problema principale della contrattazione inclusiva è nel processo che la precede: come arivi a contrattare?»⁵.

Negli ultimi anni, nel tentativo di rispondere a questa domanda, le esperienze di rinnovamento dell'azione sindacale in supporto della contrattazione inclusiva si sono strutturate intorno ad alcuni orientamenti comuni (Di Nunzio, Brunetti, Mancini 2015).

Conoscenza e condivisione. La sindacalizzazione dei lavoratori precari necessita di una forte acquisizione di conoscenze e di competenze, di scambi e di confronti tra gli attori coinvolti, di socializzare le pratiche, per com-

⁵ Sindacalista Fiom-Cgil, intervento alla summer school di Agenquadri, 9-11 giugno 2017, Ferrara.

prendere come agire in contesti sempre più complessi e in continuo mutamento, partendo dal punto di vista dei lavoratori interessati.

Reti e cooperazione. Per superare la frammentazione dei processi produttivi e sociali e per arginare la crisi di democrazia che ne consegue il sindacato e i lavoratori precari necessitano di rafforzare ed estendere le proprie reti, per ricomporre le filiere, per riconnettere le istanze economiche con quelle sociali, per ridare protagonismo al sindacato e costruire relazioni con le istituzioni, le associazioni, la cittadinanza.

Partecipazione e protagonismo. Le azioni collettive in contesti di precarietà e di frammentazione sono condotte attraverso pratiche molto differenziate volte a intercettare i lavoratori, agendo soprattutto al di fuori dei contesti aziendali, per favorire il loro coinvolgimento e la loro partecipazione, per rafforzare la loro capacità di auto-organizzazione in ambito associativo e sindacale, per renderli protagonisti delle proprie azioni e costruire un percorso di affermazione della propria soggettività.

Rappresentanza e democrazia. Le forme di rappresentanza vanno nella direzione di estendere la platea di riferimento e di rafforzare il rapporto tra lavoratori e delegati, per cui si valorizzano i processi democratici che la definiscono e si ricercano forme di rappresentanza sempre più diretta (come meno intermediazioni, uno scambio continuo con i delegati, la valorizzazione delle *leadership* naturali, un sindacato «itinerante»). Al tempo stesso la rappresentanza cerca di superare la frammentazione attraverso la creazione di coordinamenti, di nuove forme di rappresentanza di filiera e di sito, di gruppi di lavoro inter-professionali e inter-settoriali. Inoltre, la precarietà del lavoro impone la necessità di garantire una continuità alla rappresentanza e di confrontarsi con bisogni mutevoli tra le esigenze lavorative e i problemi della disoccupazione.

Servizi, empowerment e mutualismo. I servizi per i lavoratori precari si accompagnano a una valorizzazione del ruolo delle Camere del lavoro e, sempre di più, sono erogati attraverso azioni diffuse sul territorio e sul web, per costituire un punto di riferimento per il supporto degli individui in ambito lavorativo e sociale, cercando di intercettare dei bisogni sempre più specifici, favorendo l'attivazione degli utenti e le loro capacità di reazione (di *empowerment*, ad esempio attraverso corsi di formazione), fornendo strumenti di aggregazione e sviluppando forme di mutualismo.

Questi orientamenti di carattere generale, pur delineando delle tendenze diffuse, non definiscono un approccio univoco ma, piuttosto, si concretiz-

zano in una pluralità di esperienze, fortemente condizionate dal contesto. Di seguito analizziamo le specificità proprie del settore dello spettacolo dal vivo; un contesto che, per le caratteristiche prima analizzate, rappresenta un ambito particolarmente significativo per comprendere come costruire delle azioni collettive in contesti di elevata frammentazione e di precarietà del lavoro.

Conoscenza e condivisione. Come prima descritto, le condizioni di lavoro nello spettacolo dal vivo sono poco indagate e i lavoratori necessitano di strumenti che permettano loro di conoscere la propria situazione, di raccontarla, di confrontarsi e di comprendere insieme come agire. Negli ultimi anni sono state condotte diverse inchieste promosse dalle associazioni del settore, che cercano di raccogliere il punto di vista dei diretti interessati, al fine di fornire uno strumento di *voice* e di auto-rappresentazione. Tra queste, oltre alla ricerca «Vita da artisti», prima descritta, ricordiamo l'inchiesta «Rispondi al futuro», condotta da C.Re.S.Co. nel 2011 con 1.122 questionari raccolti, la recente «Indagine sulle realtà di audience development», realizzata dall'Università di Urbino Carlo Bo in collaborazione con le associazioni Altre Velocità, Ateatro e Stratagemmi, la ricerca condotta dall'Ires Emilia-Romagna sul lavoro intermittente nello spettacolo (Chicchi, Savioli, Turrini 2014). Sono anche numerosi i momenti di elaborazione che vedono le associazioni, le imprese e i lavoratori dello spettacolo dal vivo confrontarsi con l'ambito istituzionale e accademico, per approfondire la situazione del settore. Tra queste citiamo le iniziative promosse in occasione degli «Stati generali della cultura», organizzati dal 2012 su iniziativa de *Il Sole 24 Ore*; i percorsi di approfondimento e di scambio di esperienze, come la «Mappa delle buone pratiche» promossa da Ateatro (Gallina, Ponte di Pino 2016).

Reti e cooperazione. Il settore dello spettacolo dal vivo è estremamente frammentato e sono numerose le associazioni, formali e informali, che cercano di mettere in rete i lavoratori per tutelare i loro diritti e promuovere politiche di sviluppo culturale a livello locale e nazionale. La collaborazione tra le associazioni è una pratica diffusa e coesistono più tentativi di costruire dei *network* ampi, intesi come reti che coinvolgano diverse realtà associative, in cui è sottile la distinzione tra singoli lavoratori, compagnie e imprese dello spettacolo. Le relazioni tra gli attori sociali sono intense e sono molteplici le occasioni di dialogo e di confronto, che cercano di coinvolgere anche le istituzioni. Per lo più le reti si costituiscono intorno a progetti concreti, siano essi iniziative di approfondimen-

to (come seminari, convegni, *workshop*) o la creazione di piattaforme rivendicative e di strategie di miglioramento del settore, come il «Manifesto della cultura» promosso da *Il Sole 24 Ore* o il «Manifesto degli autori» promosso dalla Slc-Cgil nel 2016. Le mobilitazioni cercano di promuovere un confronto con le istituzioni sul senso generale che assume la cultura a livello locale e nazionale e mirano a coinvolgere l'opinione pubblica, come nel caso degli spettacoli e delle proteste organizzate dal Teatro Valle occupato tra il 2011 e il 2014. Le associazioni, inoltre, cercano di rispondere anche ai bisogni più immediati e concreti e, per i lavoratori, sono un luogo in cui scambiare informazioni e costruire delle relazioni utili anche a livello professionale.

Partecipazione e protagonismo. Le mobilitazioni dei precari nello spettacolo dal vivo cercano di favorire la partecipazione e il protagonismo dei lavoratori promuovendo il loro coinvolgimento diretto, sia per l'elaborazione collettiva delle proposte e delle strategie di intervento sia per le iniziative di denuncia della propria condizione. Queste proposte e queste strategie sono il frutto, spesso, di elaborazioni collettive molto partecipate, che procedono anche per assemblee e gruppi di lavoro, con la collaborazione tra associazioni, singole realtà culturali e sindacato, anche attraverso appuntamenti ampi (conferenze, stati generali, *forum*) e, in alcuni casi, periodici. Le azioni di denuncia sono condotte attraverso seminari pubblici e proteste che cercano di avere un impatto sull'opinione pubblica e responsabilizzare le istituzioni. I lavoratori sono fortemente coinvolti e arrivano anche a mettere in scena, con delle rappresentazioni artistiche, attraverso il loro stesso lavoro, le condizioni difficili in cui vivono⁶. Inoltre, la valorizzazione della «leadership naturale» – propria delle esperienze di *organizing* – è un elemento fondamentale in un settore così specializzato e individualizzato. La costruzione di una rappresentanza credibile si basa su una forte partecipazione dei lavoratori del settore, non necessariamente famosi, ma, piuttosto, riconosciuti per la loro professionalità da parte dei colleghi e per il loro impegno nella tutela delle condizioni di lavoro.

⁶ La ricerca «Vita da artisti» ha ispirato una «conferenza/performance sulla condizione dei lavoratori dello spettacolo» ideata da Alessandra Ferraro e da Pako Graziani (drammaturgia e regia di Pako Graziani, con Tiziano Panici, produzione di Margine Operativo, coproduzione di Attraversamenti Multipli) messa in scena a Roma il 23 settembre 2017 nell'ambito della rassegna «Attraversamenti multipli».

Rappresentanza e democrazia. La costruzione di forme di rappresentanza efficaci in questo settore è un processo arduo per l'estrema precarietà vissuta dai lavoratori, che li espone a un continuo ricatto occupazionale, per l'individualismo che caratterizza queste professioni, nonostante la propensione a organizzarsi collettivamente e per un senso di sfiducia verso le possibilità di successo dell'azione collettiva, in uno scenario in cui la cultura è scarsamente valorizzata e dove il sistema di diritti e di tutele è sempre stato fragile. Conseguentemente, la *membership* è bassa e dalla ricerca «Vita da artisti» emerge che solo una minima parte dei rispondenti è iscritta alle associazioni (16,3 per cento) e una quota ancora inferiore al sindacato (9,4 per cento). Nonostante questo, le forme di organizzazione collettiva dei lavoratori dello spettacolo dal vivo sono sempre state molto attive e diversificate, con una forte collaborazione tra le associazioni di professionisti e il sindacato. Ad esempio, per gli attori, forme di organizzazione collettiva sono state costituite sin dagli inizi del Novecento (Di Lascio, Ortolani 2010), con la Lega degli artisti drammatici, e il rapporto con il sindacato è stato consolidato nel 1979, quando la «Società attori italiani» – fondata nel 1960 – si affiliò alla Fils-Cgil (oggi Slc-Cgil), per poi costituire la «Sezione attori italiani» (Sai) all'interno della Slc nel 2013.

La rappresentanza in questo settore si costruisce attraverso processi molto impegnativi, confrontandosi con lavoratori che cambiano frequentemente luogo di lavoro, imprese che nascono su progetti artistici specifici, la presenza di lavoro irregolare e in nero, l'alta incidenza di lavoro autonomo e di forme di collaborazione molto differenziate, la diffusione del lavoro tramite cooperativa o comunque della forte identificazione tra gli attori e la compagnia per cui lavorano. Conseguentemente, la rappresentanza sindacale è presente soprattutto nelle realtà culturali più solide, come i grandi teatri pubblici e le fondazioni liriche. Più in generale, nel corso degli anni, la rappresentanza si è organizzata su un ambito professionale e aziendale più che settoriale, seguendo le specificità di mestieri molto diversi (come per gli attori, i ballerini, i musicisti, gli autori, i doppiatori, gli scenografi, i tecnici ecc.). Nel settore dello spettacolo sono presenti numerosi contratti, la maggior parte dei quali è stata sottoscritta oltre un decennio fa, quando la legislazione in tema di lavoro era profondamente diversa da quella attuale e le condizioni molto differenti (Ichino, Brugnattelli e associati studio legale 2016). Risalgono al 2005 i Contratti collettivi na-

zionali di lavoro «per impiegati e operai dipendenti dai teatri stabili e dai teatri gestiti dall’Eti», «per gli impiegati e gli operai dipendenti degli esercizi teatrali» e quello «per il personale artistico scritturato a tempo determinato dai pubblici esercizi con attività di trattenimento e spettacolo», e al 2010 quello «per i soci lavoratori e i dipendenti delle imprese esercenti attività nel settore artistico, informativo, sport e spettacolo, svolte anche in forma cooperativa» mentre è più recente (2014) il Ccnl «per gli artisti, tecnici e amministrativi dipendenti da società cooperative e imprese sociali nel settore della produzione culturale e dello spettacolo» ed è stato rinnovato nel 2014 il Ccnl per «per i dipendenti dalle fondazioni lirico-sinfoniche».

Il sindacato cerca comunque di mettere in relazione tra loro queste specificità con l’obiettivo di costruire strategie più ampie per lo spettacolo dal vivo e, in generale, per le attività culturali. I sindacalisti, collaborando con le associazioni e con i lavoratori, cercano di considerare le specificità professionali nei Ccnl e di valorizzare lo spettacolo dal vivo nei contesti territoriali, di promuovere vertenze aziendali in caso di chiusura e di fallimenti, di esigere maggiori attenzioni e finanziamenti dalle istituzioni locali. La rappresentanza resta comunque molto diversificata e frammentata, non solo per il sindacato, ma anche in ambito datoriale e istituzionale, con una difficoltà nel costruire ampi processi di dialogo sociale, capaci di considerare lo spettacolo dal vivo nella sua complessità, sia a livello locale che nazionale.

Servizi, empowerment e mutualismo. Le associazioni e i sindacati danno molta importanza ai servizi per i propri iscritti, come elemento indispensabile per la loro tutela e per rafforzare i processi di aggregazione e di rappresentanza. Nel corso degli anni sono stati sviluppati alcuni servizi che cercano di rispondere ai bisogni lavorativi e a quelli sociali, come ad esempio per l’assistenza fiscale, per la consulenza del lavoro, per l’assistenza per la disoccupazione e per la ricerca di un impiego, per la realizzazione di corsi di formazione professionale e *workshop*, cercando anche di offrire spazi per le riunioni, per le prove e per gli spettacoli. Alcune vertenze collettive sono anche partite dalla necessità di rispondere a esigenze individuali, come di recente, nel 2016, per i ricorsi promossi dalla Slc-Cgil contro le richieste di pagamento dell’Inps per i contributi da redditi da lavoro autonomo nello spettacolo per l’anno 2010 (gestione ex Enpals).

5. Gli obiettivi della contrattazione inclusiva

L'organizzazione a matrice del sindacalismo italiano comporta una complessa architettura della contrattazione e della concertazione che si sviluppa su diversi livelli: a) aziendale; b) settoriale; c) territoriale; d) nazionale (Regalia, Regini 1998; Carrieri, Pirro 2016). Di seguito analizziamo questi livelli in relazione ai processi di contrattazione inclusiva nello spettacolo dal vivo.

Livello aziendale. Nel settore dello spettacolo dal vivo persiste una forte differenza tra enti pubblici e privati e la contrattazione aziendale è presente solamente nei grandi enti e nelle fondazioni artistiche che hanno un supporto pubblico e proprio queste contrattazioni definiscono fortemente il livello del contratto nazionale di settore. La contrattazione aziendale è difficile per la natura stessa del lavoro nello spettacolo dal vivo, per la dimensione piccola o piccolissima delle compagnie e dei teatri, per la forte mobilità dei lavoratori, per la separazione tra luoghi della produzione e «forza-lavoro», visto che gli spettacoli sono itineranti e le compagnie stabili sono poche, per l'intermittenza delle prestazioni che comporta un frequente *turn over*. Come mostra la ricerca «Vita da artisti», nel settore dello spettacolo dal vivo le opportunità di contrattazione sono scarse: può infatti contrattare «sempre o quasi» le proprie condizioni di lavoro solo il 13 per cento dei lavoratori raggiunti dal questionario, mentre questo non è mai possibile per più di un rispondente su quattro (27,4 per cento).

Livello settoriale. A livello di settore la contrattazione si confronta con la molteplicità dei Ccnl e presenta notevoli difficoltà nel determinare gli inquadramenti e i profili professionali, così come nel definire un equo compenso (uno dei bisogni più urgenti che emergono dalla nostra ricerca), poiché il rapporto tra tempo e prestazione è molto complesso da quantificare. La ricerca «Vita da artisti» mostra inoltre quanto sia scarsa la conoscenza dei lavoratori riguardo al Ccnl di riferimento: uno su tre non sa che il proprio lavoro è regolato da un contratto nazionale di settore. Un'ulteriore complessità è determinata dalla frammentazione del processo di lavoro – con più aziende che intervengono nello stesso sito, con diverse condizioni e contratti di riferimento (ad esempio personale tecnico, *back office*, fornitori di servizi, che operano insieme ai professionisti sul palco) – che, in particolare, comporta dei rischi per la salute e per la sicurezza.

Livello territoriale. A livello territoriale il sindacato insieme alle associazioni, cerca di valorizzare il ruolo della cultura e di costruire dei processi di dialogo con le istituzioni per chiedere maggiori finanziamenti e incrementare le opportunità di lavoro. La nostra ricerca evidenzia che le priorità dei lavoratori dello spettacolo dal vivo per l'azione nei confronti delle istituzioni locali sono individuate nella promozione di politiche volte ad aumentare l'offerta di spettacoli e le opportunità di lavoro (una priorità nel 55,3 per cento dei casi) seguite da una maggiore disponibilità di strutture pubbliche per compagnie, gruppi e associazioni (31,8 per cento). Inoltre, una larga maggioranza dei rispondenti (86,6 per cento) manifesta la necessità di istituire un fondo regionale specifico per lo spettacolo sul modello del Fondo unico per lo spettacolo (Fus) nazionale.

Livello nazionale. Il sindacato e le associazioni si impegnano per valorizzare l'importanza del settore dello spettacolo dal vivo per la crescita economica e per lo sviluppo culturale del paese rivendicando la necessità di costruire delle strategie strutturate e di lungo termine. Oltre a sollecitare maggiori finanziamenti, i sindacati chiedono di legare questi alla tutela dei diritti, ad esempio vincolando i contributi erogati dal Fus al rispetto delle leggi e dei contratti. I sindacati perseguono un maggior riconoscimento istituzionale della professione e del suo ruolo sociale, ad esempio proponendo che le ore di insegnamento in questo ambito (un'attività svolta da molti professionisti e che mette in relazione lo spettacolo dal vivo con il sistema educativo) siano riconosciute ai fini contributivi per creare un profilo previdenziale coerente. Inoltre, visto il problema diffuso dei bassi redditi e della discontinuità occupazionale, assumono una forte rilevanza le questioni legate al welfare, con la proposta di istituire degli ammortizzatori sociali di continuità, capaci di tutelare le professioni strutturalmente caratterizzate dall'intermittenza, così come emergono richieste di forme di reddito minimo.

6. Conclusioni

Lo spettacolo dal vivo è un settore emblematico per comprendere le difficoltà determinate dalla precarietà e le strategie di azione collettiva promosse dal sindacato. Come mostra la ricerca, per il sindacato è fondamentale innovare le proprie pratiche di azione muovendosi su un doppio bi-

nario di diritti sul lavoro e di diritti sociali, facendo dialogare la rappresentanza collettiva con la tutela individuale, mirando a raggiungere una platea molto frammentata e diversificata di situazioni professionali e contrattuali, cercando di considerare le specificità presenti nel settore e, al tempo stesso, costruendo delle strategie di carattere generale.

Come mostrano le esperienze nel settore, la contrattazione inclusiva può essere perseguita solamente attraverso un'azione sindacale che la rispecchi, misurandosi con la difficoltà di organizzare una forza lavoro estremamente precaria e frammentata, operando con una visione di lungo termine, con un lavoro costante di dialogo con i lavoratori e di costruzione di reti locali. Nello spettacolo dal vivo l'attività sindacale è molto impegnativa ed è necessario implementare risorse e strumenti per la rappresentanza e la partecipazione dei lavoratori, così come la capacità di rispondere ai loro bisogni immediati tramite l'offerta di servizi specifici. La ricerca mostra che i tentativi di intervento sindacale per dei lavoratori così vulnerabili comportano la necessità di agire su molteplici livelli che non sono riducibili al solo aspetto della contrattazione ma investono un complesso sistema di relazioni in ambito locale e nazionale. Le sfide maggiori sono date dalla necessità di coinvolgere i lavoratori più precari e di superare la segmentazione dell'azione sindacale dovuta a un'organizzazione fortemente ancorata alle specificità professionali e contrattuali. In questo senso è importante valorizzare le esperienze che cercano di coinvolgere in azioni unitarie tanto gli artisti «sul palco» quanto i tecnici e, in generale, i professionisti che operano nelle fasi di *backstage*, per ricomporre le filiere e acquisire maggiore incisività. Oltre a una segmentazione interna allo spettacolo dal vivo, una ulteriore criticità è data dalla frammentazione delle politiche culturali in senso ampio, che comportano una separazione tra le responsabilità istituzionali così come tra le mobilitazioni sindacali. La ricerca mostra come i tentativi volti a creare delle azioni collettive nello spettacolo dal vivo sono tanto più efficaci quanto più si opera all'interno del sindacato una trasformazione delle pratiche di intervento e di rappresentanza, cercando di costruire delle alleanze capaci di rompere l'isolamento proprio dei lavoratori in questo settore.

Riferimenti bibliografici

- Ambra M.C. (2013), *Modelli di rappresentanza sindacale nella società post-industriale. Come i sindacati si stanno riorganizzando per rappresentare i lavoratori non standard*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 4, pp. 75-94.
- Baccaro L., Howell C. (2011), *A Common Neoliberal Trajectory. The Transformation of Industrial Relations in Advanced Capitalism*, in *Politics and Society*, vol. 39, n. 4, pp. 521-563.
- Bertolini S., Maggiora A. (2016), *Le figure professionali in ambito musicale in Italia: tra precarietà e nuovi percorsi di imprenditorialità*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 4, pp. 81-101.
- Carrieri M., Pirro F. (2016), *Relazioni industriali*, Milano, Egea.
- Castells M. (2002), *La nascita della società in rete*, Milano, Egea-Ube.
- Cella G.P. (2012), *The Representation of Non-Standard Workers. Theory and Culture of Collective Bargaining*, in *Transfer*, vol. 18, n. 2, pp. 171-184.
- Chicchi F., Savioli M., Turrini M. (2014), *Soggettività intermittenti. Un'inchiesta sulla scomposizione del lavoro nell'ambito delle industrie creative*, in *Sociologia del lavoro*, n. 133, pp. 42-57.
- Di Lascio A., Ortolani S. (2010), *Istituzioni di diritto e legislazione dello spettacolo. Dal 1860 al 2010, i 150 anni dell'Unità d'Italia nello spettacolo*, Milano, Franco Angeli.
- Di Nunzio D., Brunetti A., Mancini C. (2015), *Le frontiere dell'azione e le sfide quotidiane del sindacato nella frammentazione del lavoro*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 3, pp. 143-164.
- Di Nunzio D., Ferrucci G., Toscano E. (2017), *Vita da artisti. Ricerca nazionale sulle condizioni di vita e di lavoro dei professionisti dello spettacolo*, Report di ricerca, Roma, Fondazione Giuseppe Di Vittorio.
- Di Nunzio D., Pedaci M., Toscano E. (2016), *I cambiamenti nel lavoro e il discorso sulla precarietà: dimensioni, fattori ed evoluzioni recenti*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 4, pp. 7-17.
- Di Nunzio D., Toscano E. (2016), *I professionisti autonomi in Italia. Condizioni, aspettative, rappresentanza*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 4, pp. 61-79.
- Fondazione Fitzcarraldo (2011), *Rispondi al futuro*, Rapporto di ricerca commissionato da C.Re.S.Co, http://www.fitzcarraldo.it/ricerca/pdf/rispondialfuturo_report.pdf.
- Gallina M., Ponte di Pino O. (2016), *Oltre il Decreto. Buone pratiche tra teatro e politica*, Milano, Franco Angeli.
- Gray L.S., Figueroa M., Barnes J. (2017), *State of the Artist: Challenges to the New York State Arts & Entertainment Industry and its Workforce*, The Worker Institute, Cornell University.
- Gumbrell-McCormick R., Hyman R. (2013), *Trade Unions in Western Europe: Hard Times, Hard Choices*, Oxford, Oxford University Press.

- Ichino, Brugnattelli e associati studio legale (2016), *Il mercato del lavoro e lo spettacolo dal vivo*, paper, Agis, Cariplo, Regione Lombardia, Smart-It.
- Kalleberg A.L. (2011), *Good Jobs, Bad Jobs: The Rise of Polarized and Precarious Employment Systems in the United States, 1970s-2000s*, New York, Russell Sage.
- Luciano A., Bertolini S. (2011), *Incontri dietro le quinte. Imprese e professionisti nel settore dello spettacolo*, Milano, Franco Angeli.
- Menger P.M. (2001), *Artists as Workers: Theoretical and Methodological Challenges*, in *Poetics*, vol. 28, n 4, pp. 241-254.
- Phelan C. (2007, a cura di), *Trade Unions Revitalization. Trends and Prospects in 34 Countries*, Oxford, Peter Lang Publishing.
- Pirro F., Pugliese E. (2015, a cura di), *Rappresentare i non rappresentati*, Roma, E-diesse.
- Regalia I., Regini M. (1998), *Italy: The Dual Character of Industrial Relations*, in A. Ferner, R. Hyman (a cura di), *Changing Industrial Relations in Europe*, Oxford, Blackwell Publishers, pp. 459-503.
- Sennett R. (1999), *L'uomo flessibile. Le conseguenze del nuovo capitalismo sulla vita personale*, Milano, Feltrinelli.
- Standing G. (2011), *The Precariat. The New Dangerous Class*, London-New York, Bloomsbury.

ABSTRACT

L'articolo presenta i risultati di una ricerca condotta nell'ambito dello spettacolo dal vivo in Italia, con l'obiettivo di comprendere le condizioni di precarietà dei lavoratori e le loro forme di azione collettiva, in particolare analizzando il ruolo del sindacato. L'analisi cerca di comprendere gli aspetti organizzativi dell'azione collettiva e gli obiettivi dei lavoratori e delle loro reti di rappresentanza. La ricerca si basa su tre focus group con singoli lavoratori, sindacalisti e rappresentanti di associazioni e sui risultati dell'inchiesta «Vita da artisti» condotta tramite questionario.

TRADE UNION ACTION IN WORK FRAGMENTATION: THE CASE STUDY OF THE LIVE SHOW SECTOR

The article presents the main findings of a research in the context of live entertainment in Italy, aiming at understanding workers' precarious conditions and their forms of collective action, in particular the role of the trade unions. The analysis focuses on the organizational aspects of collective action and on workers' expectations and their representative networks. The research is based on three focus groups with individual workers, trade unionists and representative actors from associations as well as on the results of the survey «Vita da artisti» realized by online questionnaires.

La stagione del welfare contrattuale. Verso una nuova etica del lavoro?

Rosita Zucaro*

1. Brevi cenni introduttivi

A partire dal 2015 per la prima volta il quadro normativo giuslavoristico italiano viene caratterizzato da una riforma in cui una delle direttrici è rappresentata dalla conciliazione vita-lavoro. Il riferimento è al d.lgs. n. 80 del 24 giugno 2015, attuativo della legge delega nota come Jobs Act. Al di là delle considerazioni in ordine all'effettiva portata innovativa del decreto (Calafà 2016; Gottardi 2016; Filì 2016), l'indubbio merito di tale intervento è stato l'aver riconosciuto il tema *de quo* come un *asset* strategico per un mercato del lavoro non solo più inclusivo (andandosi quindi a scindere da un suo esclusivo appiattimento sul tema delle pari opportunità), ma anche maggiormente competitivo. La conciliazione vita-lavoro è connessa al welfare aziendale, anch'esso caratterizzato da un'evoluzione normativa che ha determinato una nuova fase, come si vedrà in dettaglio nei prossimi paragrafi. *Trait d'union* la contrattazione collettiva, che sta divenendo lo strumento principe per la loro realizzazione.

2. Questioni di conciliazione vita-lavoro. Cure parentali e flessibilità organizzativa

La conciliazione vita-lavoro è presente nell'agenda politica del legislatore, dal già evidenziato Jobs Act alle cosiddette leggi di stabilità (oggi leggi di bilancio), dal 2016 in poi strumenti normativi con cui il legislatore tenta anche di rispondere a specifiche sollecitazioni dell'Unione europea. Nel corso dei decenni sono state diverse le fonti europee che hanno promosso le po-

* Rosita Zucaro è borsista di ricerca presso l'Università Ca' Foscari di Venezia.

litiche di *work-life balance*¹ (Vallauri 2016) e a lungo sono state per lo più inquadrare come strumento finalizzato a obiettivi di parità di genere. Il tema ha, infatti, avuto origine nel momento in cui è sorto il «bisogno» ad esso legato, ossia quando è entrato in crisi il modello sociale tradizionalmente consolidato basato su un ruolo dell'uomo e della donna ben definito: il primo, *male breadwinner*, si occupava dell'ambito lavorativo, la seconda di quello domestico. La conciliazione vita-lavoro si è articolata, quindi, innanzitutto con interventi inerenti alle politiche genitoriali, in particolare per la maternità (congedi, permessi ecc.), per poi evolvere anche in modelli di flessibilità oraria e spaziale. Un primo momento di svolta si ha negli anni novanta, periodo nel quale comincia ad affermarsi una concezione diversa di conciliazione vita-lavoro, secondo cui la stessa non deve riguardare solo le lavoratrici, ma anche i lavoratori, nella prospettiva di una maggiore condivisione dei carichi di cura (Calafà 2007). Tale evoluzione è chiaramente espressa dalla Commissione europea all'interno della *Relazione sulla parità uomini e donne*, 19.2.2004, Com (2004) 115, in particolare quando dichiara che «il successo delle strategie dirette ad aumentare i tassi di occupazione dipende dalla possibilità offerta sia alle donne che agli uomini di trovare un equilibrio tra la vita professionale e la vita familiare».

Un ulteriore *step* evolutivo è rinvenibile poi nell'evidenza che un miglior sostegno alle misure di conciliazione vita-lavoro costituisce un contributo non solo a un miglior equilibrio nelle politiche di cura, con conseguente realizzazione di un mercato del lavoro più inclusivo, ma può rappresentare anche uno strumento concreto per intervenire su ulteriori macro-problemi di sistema, quali la questione demografica.

Ad avviso di chi scrive, da tali declinazioni si è giunti poi a un ulteriore ripensamento della conciliazione vita-lavoro, secondo cui agire nel perseguimento della stessa può costituire una chiave di volta anche per obiettivi più propriamente economici. Infatti, investire sul capitale umano è un'azione prioritaria nella costruzione del Pilastro europeo dei diritti sociali, avviata dalla Commissione nel 2016, in quanto lo stesso «costituisce un importante meccanismo di trasmissione per la crescita a lungo termine, l'uguaglianza e il progresso sociale» e dovrebbe basarsi sulle «pari opportunità, sulla prevenzione dei rischi sociali e la protezione di essi, sull'esistenza di reti di sicurezza

¹ Il primo riferimento è contenuto nella Carta dei diritti sociali dei lavoratori del 1989 (art. 16).

efficaci e di incentivi per l'accesso al mercato del lavoro, mettendo in grado la popolazione di vivere dignitosamente, di passare a un diverso status personale e professionale nel corso della vita e di sfruttare al massimo le proprie capacità»². Gli studi sul punto comprovano, infatti, che l'aumento del benessere sul luogo di lavoro determina da parte dei lavoratori e delle lavoratrici non solo un miglioramento nei risultati, una riduzione dell'assenteismo e del *turn over* e una maggiore fidelizzazione all'impresa, ma anche processi innovativi e di incremento di produttività e di competitività (De Carlo, Falco, Capozza 2016).

La conciliazione vita-lavoro può costituire quindi anche un volano per l'acquisizione di competenze strategiche, come inoltre evidenziato chiaramente dal Parlamento europeo nella *Risoluzione sulla reazione delle condizioni di lavoro per il mercato del lavoro favorevoli all'equilibrio tra vita privata e vita professionale*, del 13 settembre 2016, in cui si legge che: «Concedere tempo libero ai lavoratori per lo sviluppo personale e formativo nell'ambito dell'apprendimento permanente, senza alcuna discriminazione, ne favorisce il benessere e il contributo all'economia attraverso maggiori competenze e una maggiore produttività. La sola attuazione di politiche in materia di equilibrio tra vita professionale e vita privata non si tradurrà in un vantaggio per i lavoratori se non sarà accompagnata da politiche di miglioramento delle condizioni di vita e da politiche che favoriscano e promuovano, fra l'altro, le attività culturali, ludiche, sportive».

Come accennato, in tale percorso lo strumento della contrattazione collettiva assume un ruolo strategico fondamentale e, a partire dai descritti aggiornamenti normativi, si è verificato un indubbio aumento di contratti collettivi contenenti misure migliorative in materia. Nell'ultimo rapporto sul mercato del lavoro e sulla contrattazione collettiva del Cnel, basato sull'analisi di 2.094 accordi aziendali, si evidenzia come il welfare contrattuale risulti il tema con il maggiore incremento rispetto alla contrattazione realizzata nel solo biennio precedente (2013-2014), passando dal 10 al 20 per cento nel numero di accordi interessati. Anche gli ultimi dati del monitoraggio mensile del ministero del Lavoro mostrano che su 14.556 accordi aziendali, che hanno contrattato salario per obiettivi, 4.764 (ovvero il 32,7 per cento di questi) hanno previsto interventi in materia di welfare. E se si

² Commissione europea, *Avvio di una consultazione su un pilastro europeo dei diritti sociali*, Strasburgo, 8.3.2016, Com (2016) 127 def., p. 4.

considera che il welfare viene soprattutto contrattato nelle aziende medio-grandi (sia per una cultura aziendale e di relazioni sindacali più matura e partecipativa sia perché più facilmente adottabile in quelle dimensioni), si è di fronte al plausibile scenario che tra un paio di anni la maggioranza dei lavoratori sarà interessata da rinnovi contrattuali caratterizzati soprattutto da interventi in materia di welfare. Se si esaminano le quote di adozione delle diverse aree di welfare all'interno dell'azienda, specifiche misure di conciliazione vita-lavoro sono adottate nel 53,7 per cento dei casi. Il settore maggiormente interessato è quello dei servizi. Ciò trova conferma anche nella ricerca *La conciliazione vita-lavoro nei settori del commercio, del turismo e dei servizi. Politiche di sostegno alla cura e misure di flessibilità oraria e organizzativa*, finanziata dalla Fisascat-Cisl, dove su un campione composto da trentatré accordi, sottoscritti da aprile 2015 ad aprile 2017, il 61 per cento ha previsto misure migliorative in materia di cura genitoriale e parentale (Zucaro 2017). Tra queste, è interessante constatare che nel 23 per cento dei casi si è trattato di interventi inerenti ai congedi parentali e di paternità e solo nell'11 per cento di misure specificamente riguardanti la maternità. Gli accordi analizzati sembrano quindi agire soprattutto dove è maggiormente necessaria un'integrazione normativa, atteso che in Italia la maternità nell'ambito del lavoro subordinato, prevedendo un congedo pari a cinque mesi retribuiti, presenta una tutela comunque soddisfacente, essendo al di sopra dello standard minimo europeo, pari a quattordici settimane, ed è peraltro superiore a paesi come la Germania (quattordici), la Francia (sedici settimane) e la Danimarca (diciotto) (Viale, Zucaro 2016). Tra le misure più interessanti, quelle inerenti al congedo di paternità che, come noto, non costituisce ancora una misura strutturale, ossia non si configura come un diritto esclusivo del padre – al pari del congedo di maternità stabilmente inserito nel nostro ordinamento – ma solo sperimentale (è stato rinnovato per il 2018 dall'ultima legge di bilancio)³. Come accennato nella realizzazione di interventi migliorativi in materia di conciliazione vita-lavoro, il ruolo primario è ricoperto dalla contrattazione collettiva, nazionale e in particolare decentrata, che non a caso è stata anche incentivata fiscalmente dall'attua-

³ L'articolo 1, comma 354, della legge n. 232/2016 (legge di bilancio 2017) ha previsto l'innalzamento del congedo di paternità da due a quattro giorni più uno facoltativo da godersi in alternativa alla madre entro cinque mesi dalla nascita o dall'ingresso del bambino nel nucleo familiare in caso di adozione o di affido.

zione dell'articolo 25 del d.lgs. n. 80/2015, che riservava una quota delle risorse del «Fondo per il finanziamento di sgravi contributivi per incentivare la contrattazione di secondo livello» alla promozione di interventi di *work-life balance*. Il 12 settembre 2017 è stato, infatti, finalmente pubblicato il decreto interministeriale contenente sgravi contributivi per i datori di lavoro che abbiano sottoscritto, o sottoscrivano, contratti aziendali che prevedano interventi in materia di conciliazione vita-lavoro.

La misura è una sperimentazione triennale, per il periodo 2016-2018, e i fondi stanziati sono pari a euro 55.200.000,00 per l'anno 2017 e a euro 54.600.000,00 per il 2018 (importi che comprendono anche le risorse stanziato ma non utilizzate per il 2016).

Per accedere all'incentivo l'accordo deve essere stato sottoscritto e depositato presso l'Ispettorato nazionale del lavoro contratti collettivi aziendali a decorrere dal mese di gennaio 2017 sino al 31 ottobre 2017, anche in recepimento di contratti collettivi territoriali, che introducano misure di conciliazione innovative, migliorative o integrative rispetto a quanto previsto dalla normativa o da contratti collettivi nazionali.

Il decreto però delimita le misure di *work-life balance*, che consentono l'accesso allo sgravio contributivo, delineando una sorta di *roadmap* delle misure, individuate presumibilmente su una ritenuta maggiore efficacia.

L'articolo 3 elenca aree di intervento tipiche della conciliazione vita-lavoro, ossia: genitorialità e flessibilità organizzativa, cui si aggiunge il welfare aziendale. All'interno di tali ambiti si prevedono misure quali l'estensione temporale del congedo parentale, con relativa indennità, nidi d'infanzia/asili nido/spazi ludico-ricreativi aziendali o interaziendali, interventi in materia di lavoro agile, cessione solidale dei permessi con integrazione da parte dell'impresa dei permessi ceduti, fino a convenzioni per l'erogazione di servizi di *time saving* e convenzioni e buoni per servizi di cura. Il campo degli interventi è quindi particolarmente ampio e si ritiene positivo che il ministero del Lavoro, di concerto con quello dell'Economia, abbia disposto che gli integrativi aziendali per usufruire dell'incentivo devono aver introdotto almeno due delle misure elencate, di cui una necessariamente riconducibile all'area genitorialità e l'altra alla flessibilità organizzativa, in quanto così si va a comprendere una fascia più ampia di lavoratori e di lavoratrici, non dovendo essere connessi per forza allo status genitoriale. Sembra, infatti, che tale previsione cerchi di indirizzare i datori di lavoro verso misure che possano costituire un valido supporto ai lavoratori, e in particolare alle lavora-

trici più vulnerabili, poiché maggiormente gravate da carichi di cura⁴, ma al contempo anche verso soluzioni di *management* innovative, che possano avere ricadute interessanti anche in termini di competitività, come lo *smart working* di cui si tratterà brevemente nel paragrafo successivo.

Per quanto riguarda i criteri e le modalità di determinazione dello sgravio contributivo, secondo quanto previsto dall'articolo 4, il 20 per cento dell'ammontare delle risorse finanziarie disponibili, in relazione a ciascun anno, è attribuito in misura eguale sulla base del numero complessivo dei datori di lavoro, mentre il restante 80 per cento in base al numero medio dei dipendenti occupati nel corso dell'anno precedente al deposito della domanda di accesso al beneficio all'Inps.

Potrebbe essere particolarmente utile al fine di valutare l'efficacia di questo incentivo sperimentale rispetto agli obiettivi preposti il monitoraggio degli interventi da parte della cabina di regia interministeriale⁵, previsto dall'articolo 7 del decreto. Tuttavia desta perplessità che in tale organo non sia previsto il coinvolgimento delle parti sociali, trattandosi di un incentivo alla conciliazione vita-lavoro che passa attraverso la contrattazione decentrata.

Tra le buone prassi della contrattazione collettiva in materia di cure genitoriali che è interessante qui menzionare figura ad esempio il congedo di paternità previsto dall'integrativo di Gucci – sottoscritto il 30 gennaio 2017 – nel quale sono stati riconosciuti ai padri ulteriori tre giorni rispetto a quanto previsto a livello normativo, o il contratto integrativo del 3 novembre 2016 della QuintilesImS, multinazionale del campo farmaceutico, che prevede per il padre due giorni aggiuntivi da godersi entro cinque mesi dalla nascita del figlio.

In materia di congedo parentale, nell'integrativo di Metro, siglato il 29 gennaio 2016, viene introdotta invece un'integrazione al 40 per cento dell'indennità (l'articolo 34 del d.lgs. n. 151/2001) da godersi però fino al compimento dei sei anni da parte del bambino, per un massimo di sei mesi, in linea con la normativa.

⁴ In tal senso è ad esempio positivo il riferimento all'estensione del congedo di paternità perché agisce da pungolo per una maggiore condivisione della genitorialità tra madre e padre, ma anche da indirizzo a livello aziendale verso una maggiore comprensione che il ruolo genitoriale non è solo in capo alla lavoratrice, ma anche il lavoratore ha diritto di essere padre.

⁵ La cabina di regia è stata prevista dall'articolo 25 del d.lgs. n. 80/2016, istituita con decreto ministeriale del 25 luglio 2016, e ha elaborato le linee guida che hanno condotto a tale decreto.

Per quanto attiene invece ai permessi integrativi per particolari esigenze di cura, l'accordo aziendale di Conbipel⁶ prevede sedici ore l'anno retribuite in caso di minori con problemi di apprendimento o con patologie comportamentali.

Ikea ha invece introdotto nell'ultimo integrativo aziendale (21 gennaio 2016) un giorno di permesso per la nascita di un nipote, che può essere fruito esclusivamente nel giorno coincidente con la data del parto o in quello seguente, in linea quindi con l'invecchiamento della popolazione attiva. La copertura economica viene attinta dal monte ore ferie e permessi ove disponibili, altrimenti non è retribuito.

2.1. Nuovi modelli organizzativi. Lo smart working

La conciliazione vita-lavoro, come si è ricordato, è però declinata anche in misure di flessibilità oraria e organizzativa, e in tal caso per il tramite della contrattazione collettiva si è giunti alla normazione del cosiddetto *smart working*, o lavoro agile nella versione «italianizzata», che, ad avviso di chi scrive, in linea con la dottrina maggioritaria, rappresenta un'evoluzione del telelavoro (Martone 2018; Santoro Passarelli 2017; Lai, Ricciardi 2016; Zucaro 2016).

Come emerge dalla nozione normativa di cui all'articolo 18, comma 1, della legge n. 81/2017 trattasi di una modalità che consente di svolgere la prestazione di lavoro subordinato anche al di fuori dei locali aziendali. Per una corretta applicazione dello *smart working* si ritiene che non possa prescindersi da una sua configurazione come un vero e proprio nuovo modello organizzativo di flessibilità oraria e spaziale, che nasce innanzitutto come strettamente legato alle politiche di conciliazione vita-lavoro.

Ciò si evince chiaramente dalle prime sperimentazioni attuate dalla contrattazione collettiva che non di pochi anni hanno anticipato il legislatore. Nell'integrativo di Sanpellegrino, sottoscritto il 13 marzo 2012, lo *smart working* è stato, infatti, inserito all'interno del capitolo contrattuale dedicato a welfare aziendale, promozione delle «opportunità» e *work-life balance* e si legge nello stesso che il lavoro agile è un'evoluzione del telelavoro, che attua una flessibilità *family friendly*, in quanto trattasi dello sviluppo di uno strumento di miglior bilanciamento tra vita lavorativa e vita privata con esiti positivi in termini di «crescita quantitativa e qualitativa dell'occupazione

⁶ Accordo aziendale del 25 novembre 2016.

femminile, anche attraverso iniziative volte a incentivare il riequilibrio dei ruoli in ambito familiare e a supportare le esigenze di cura dei figli», ma al contempo è volto a «creare le condizioni che permettano la piena espressione delle potenzialità professionali delle persone, evitino la dispersione degli investimenti sulle risorse umane e favoriscano un processo di creazione di valore condiviso durevole e sostenibile nel tempo».

Con l'elaborazione del quadro normativo c'è però uno sviluppo ulteriore, in quanto alla luce anche della valutazione positiva emersa dagli studi in materia⁷ il legislatore riconduce lo *smart working* non solo all'obiettivo di agevolare la conciliazione vita-lavoro, ma anche all'incremento della competitività, la quale è data innanzitutto dall'innovazione, cui leve fondamentali sono le competenze e le abilità delle persone, in particolare in un contesto come quello italiano caratterizzato da un elevato costo del lavoro. Come è stato evidenziato dal World Economic Forum nell'ultimo rapporto sul futuro del lavoro tra le competenze sempre più richieste nel mercato del lavoro figurano la creatività, il pensiero critico e l'intelligenza emotiva (World Economic Forum 2016).

Trattasi di *soft skill* acquisibili non solo in ambiti di apprendimento formale, o in contesti professionali, ma anche e soprattutto in quelle attività cui si dedica il tempo libero, dallo sport al volontariato, all'associazionismo socio-culturale, all'attività politica, al teatro e alla musica, per evidenziarne alcune. Da ciò si evince la valorizzazione della persona nel suo complesso e l'importanza strategica di incentivare politiche di conciliazione vita-lavoro in grado di favorirne lo sviluppo.

Tratto caratteristico del lavoro agile è la flessibilità spaziale, in quanto ai sensi dell'articolo 18 della legge n. 81/2017 nel lavoro agile «la prestazione viene eseguita in parte all'interno dei locali aziendali e in parte all'esterno, senza postazione fissa».

In riferimento all'orario di lavoro è interessante mettere in evidenza in questa sede l'inserimento del diritto alla disconnessione. Infatti all'articolo 19, primo comma, della legge n. 81/2017 si legge che l'accordo di lavoro agile deve individuare i tempi di riposo del lavoratore, nonché le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavora-

⁷ Si rinvia per approfondimenti sul punto ai rapporti dell'Osservatorio sullo *smart working* del Politecnico di Milano (https://www.osservatori.net/it_it/osservatori/osservatorio/smart-working) che monitora e analizza il tema sin dal 2012.

tore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro. Si ritiene tale previsione particolarmente significativa per evitare che uno strumento come lo *smart working*, che nasce per agevolare l'armonizzazione delle diverse sfere della vita, finisca invece per avere l'effetto contrario. È evidente che senza una regolamentazione in questo senso i tempi di vita e di lavoro finiscono per confondersi vicendevolmente, in una modalità che è stata efficacemente denominata *time porosity* (Genin 2016): al pari di un solido che presenta interstizi vuoti nella sua massa, il tempo di riposo si presta ad essere «corrotto» da quello di lavoro a causa dei nuovi modelli di produzione basati su una forte richiesta di flessibilità e sull'uso di nuove tecnologie, che rendono possibile svolgere determinate attività lavorative in qualunque luogo e a qualunque ora (Fenoglio 2018).

In ordine alla tutela della salute e della sicurezza sul lavoro – uno degli elementi che più ha determinato la scarsa diffusione del telelavoro – il modello definito a livello normativo è incentrato sulla responsabilizzazione dello *smart worker*, che è tenuto a cooperare nell'attuazione delle misure di prevenzione predisposte dal datore di lavoro per fronteggiare i rischi connessi all'esecuzione della prestazione al di fuori dei locali aziendali, mentre il datore di lavoro ha solo l'obbligo di consegnare al lavoratore o al rappresentante dei lavoratori, con cadenza almeno annuale, un'informativa scritta nella quale vengono individuati i rischi generali e specifici connessi a tale prestazione. Quindi trattasi di una disciplina in materia di sicurezza sul lavoro molto scarna e incentrata sul duplice aspetto dell'obbligo datoriale da una parte e su una maggiore responsabilizzazione del lavoratore dall'altra, in virtù di una sua acquisita e presupposta maggiore «libertà».

Con l'introduzione del lavoro agile il legislatore sembra quindi prendere le distanze da una concezione dell'ordinamento del lavoro ipergarantista per lasciare spazio a un nuovo modello di disciplina che, valorizzando la persona, interviene nella regolazione del rapporto solo se necessario, quando cioè si realizza un'effettiva condizione di debolezza contrattuale del lavoratore (Martone 2018).

3. Il welfare aziendale: percorsi evolutivi

Le politiche di *work-life balance*, nella propria declinazione di misure sia per le cure parentali che di flessibilità oraria e organizzativa, sono contigue,

quando non totalmente sovrapposte al welfare aziendale, ed entrambe sono legate dal minimo comun denominatore del benessere sul luogo del lavoro.

Al fine di indagare le evoluzioni che possono determinarsi nel mercato del lavoro, alla luce di questa acquisita maggiore centralità delle politiche di *work-life balance*, occorre analizzare anche quanto è accaduto in merito al welfare aziendale. Per quest'ultimo si intende, come noto, l'erogazione di servizi e di interventi economici da parte dell'azienda al fine di accrescere il benessere personale, lavorativo e familiare dei dipendenti, in risposta ai bisogni dei lavoratori (Mallone 2013; Macchioni 2014).

Il welfare aziendale ha avuto origine come forma di liberalità dei datori di lavoro nei confronti della propria popolazione aziendale. Le prime esperienze si muovevano, infatti, tra azione filantropica e paternalismo, ponendosi lo scopo di attenuare gli effetti negativi del taylorismo e di aumentare la produttività, attraverso forme di consenso e di collaborazione, strutturando una sorta di «famiglia aziendale» e dando vita a un ambiente basato su relazioni fiduciarie e cooperative (D'Orazio 2003). È, in questo senso, emblematico il caso di Adriano Olivetti che tra gli anni cinquanta e gli anni sessanta ha realizzato una serie di interventi per i lavoratori e per le lavoratrici della sua azienda, che spaziavano da una tutela della maternità particolarmente avanzata per l'epoca, prevedendo ad esempio la conservazione del posto di lavoro in caso di maternità e una retribuzione quasi integrale per nove mesi, oltre a innovativi modelli organizzativi come la settimana corta a stipendio invariato e a forme di benefit, che si potrebbero definire di welfare di comunità, consistenti nell'assegnazione di alloggi ai dipendenti e all'istituzione di asili di fabbrica, a cui poi vennero affiancate scuole materne, colonie e ambulatori, fino a servizi di mensa e di trasporto per i dipendenti e a forme di previdenza per i lavoratori (Brambilla 2012; Benenati 1999). Oltre a Olivetti ci sono stati altri casi di imprenditori all'avanguardia nelle politiche di welfare aziendale che, seppur con una portata meno innovativa, si sono comunque distinti, quali: Enrico Mattei, con l'Eni che ha fondato il villaggio di Metanopoli, dove i lavoratori potevano vivere, lavorare e avere dei servizi per l'attività sportiva e il divertimento che, all'esterno, erano rari e più costosi; Guido Donegani, con la società Montecatini, che oltre ad aprire asili, colonie e scuole, adottò una cultura della prevenzione e dell'educazione atta a evitare infortuni e a tutelare la salute.

Il carattere paternalistico delle misure di welfare aziendale ne ha però limitato la portata applicativa, contribuendo a configurarlo come un tema

dalla ricaduta pratica positiva unilaterale, ossia un'elargizione che contribuiva ad accrescere solo il benessere del lavoratore o, citando le parole di Olivetti stesso, contenute in uno dei suoi numerosi scritti, era visto come una sorta di «scambio» per il lavoro apportato: «Ogni lavoratore dell'azienda contribuisce con il proprio lavoro alla vita dell'azienda medesima [...] e potrà pertanto accedere all'istituto assistenziale e richiedere i relativi benefici senza che questi possano assumere l'aspetto di una concessione a carattere personale nei suoi riguardi»⁸.

La letteratura, che ha studiato il tema in linea teorica, e ne ha approfondito l'applicazione pratica, ha agito da pungolo per l'evoluzione del concetto di welfare erogato a livello aziendale (Bacchini 2017; Caruso 2016; Treu 2016).

È emerso quindi che gli interventi in tale ambito costituiscono per le realtà aziendali un elemento di crescita in termini di risparmio dei costi e di ottimizzazione dei tempi, con una riduzione dell'assenteismo e del *turn over*, ma al contempo con una popolazione aziendale che, beneficiando di un benessere maggiore sul luogo di lavoro, manifesta un potenziale maggiore in termini di competitività e di produttività. La normativa però era tutt'altro che in linea con questo processo di affermazione del welfare aziendale, poiché l'incentivo previsto consisteva in un trattamento fiscale più favorevole, esclusivamente nel caso in cui le misure derivassero da una concessione unilaterale tramite un piano aziendale di welfare. Difatti nell'ordinamento non è presente una definizione normativa di welfare aziendale e la relativa disciplina è più che altro di carattere fiscale, essendo contenuta nel Testo unico imposte sui redditi (Tuir), il quale, agli articoli 51 (erogazioni a favore dei dipendenti e dei loro familiari) e 100 (oneri di utilità sociale), individua somme e valori che, se erogati dal datore di lavoro alla generalità dei dipendenti, non concorrono alla formazione di reddito per il dipendente e sono deducibili dal datore di lavoro, godendo quindi di un particolare vantaggio fiscale.

Le spese che il datore di lavoro e/o il lavoratore o la lavoratrice potevano sostenere usufruendo del vantaggio fiscale si limitavano a: contributi previdenziali e di assistenza sanitaria; mensa e pasti; trasporto e mobilità; i servizi elencati nell'articolo 100 (cioè quelle attività che prefigurano finalità di edu-

⁸ Brano tratto dal primo discorso tenuto da Adriano Olivetti dopo il rientro dalla Svizzera (giugno 1945), da Segre (2015).

cazione, istruzione, ricreazione, assistenza sociale e sanitaria o culto); le somme e i servizi per asili nido, colonie estive e borse di studio. Inoltre, per le opere indicate all'interno dell'articolo 100, la deducibilità si limitava a un importo massimo pari al 5 per mille delle spese per lavoro dipendente e risultava vincolata al requisito della «volontarietà»: i beni e i servizi previsti dovevano, cioè, essere offerti volontariamente dal datore di lavoro, senza che l'erogazione avvenisse a seguito di una contrattazione con le parti sindacali.

Nel 2015 avviene però un'evoluzione normativa che avvia il passaggio a una nuova concezione di welfare aziendale. Nella legge n. 208 del 2015, la cosiddetta legge di stabilità 2016, figurano infatti due importanti modifiche: il superamento dell'anacronistica normativa, consistente nella poc'anzi descritta volontaria introduzione della misura da parte del datore di lavoro, per usufruire dei benefici fiscali, nel caso in cui le misure siano introdotte attraverso la contrattazione collettiva, e la certezza che i premi di risultato possano essere convertiti in tutto o in parte in misure di welfare.

Nello specifico, come accennato, l'intervento più significativo ha riguardato l'articolo 100, nel quale è stata prevista la completa deducibilità delle somme destinate all'introduzione di misure di welfare nel momento in cui queste sono definite all'interno di un accordo tra l'impresa e i sindacati. Il datore di lavoro può, quindi, scegliere di attuare le misure definite nell'articolo 100 in maniera volontaria e unilaterale, ma godendo di un beneficio fiscale ridotto (pari al 5 per mille), oppure coinvolgere le rappresentanze sindacali e usufruire di un trattamento più favorevole.

L'articolo 51 è stato invece aggiornato, integrandolo con tutti i servizi per l'infanzia (scuola materna, servizi integrativi come pre e post-scuola, spese di mensa, attività previste dai piani di offerta formativa degli enti scolastici), ludoteche, centri estivi e invernali, e baby-sitting (lettera «f-bis»). Un'importante modifica è stata l'inserimento al comma 2 dello stesso articolo della nuova lettera «f-ter», la quale sancisce la possibilità di erogare somme e servizi a sostegno di familiari non autosufficienti (anziani oppure con disabilità).

La fungibilità tra componente monetaria e beni e servizi per quanto riguarda la conversione del premio di risultato è subordinata però a un'ulteriore leva per il welfare contrattuale, in quanto i benefici sussistono solo se contemplati da contratti aziendali o territoriali.

La norma però trova applicazione solo per i dipendenti con un reddito non superiore a 80.000 euro all'anno. Inoltre l'importo dei premi e delle

partecipazioni agli utili di impresa, erogabili a tassazione agevolata, è pari a 3.000 euro che divengono 4.000 per le aziende che coinvolgono pariteticamente i lavoratori nell'organizzazione del lavoro. Come scrive l'Agenzia delle entrate nella circolare n. 28/E del 2016, tale previsione è stata introdotta al fine di «incentivare quegli schemi organizzativi della produzione e del lavoro orientati ad accrescere la motivazione del personale e a coinvolgerlo in modo attivo nei processi di innovazione, realizzando per tale via incrementi di efficienza, produttività e miglioramento della qualità della vita e del lavoro. Quindi, come specificato dal decreto interministeriale, non sono sufficienti per rientrare nella categoria di strumenti e modalità utili ai fini del coinvolgimento paritetico dei lavoratori i gruppi di lavoro e i comitati di semplice consultazione, addestramento e formazione».

Pertanto, per beneficiare dell'importo più elevato è necessario che i lavoratori intervengano, operino ed esprimano opinioni che, in quello specifico contesto, siano considerate di pari livello di quelle rese dai responsabili aziendali allo scopo precipuo di favorire un impegno dal basso, che consenta di migliorare prestazioni produttive e qualità del lavoro. Ad avviso di parte della dottrina il welfare aziendale sembrerebbe quindi configurarsi per tale via anche come una sorta di leva indiretta per diffondere modelli che conducano a strutturare forme di partecipazione in azienda, con tutte le cautele e le specificità del caso (Perulli 2017).

Questi gli interventi evolutivi più significativi che hanno riguardato il welfare aziendale negli ultimi anni. Sembra emergere un quadro che in tale istituto si configura sempre più, se non quasi totalmente, come di carattere contrattuale. Appare, infatti, evidente che: «Il welfare aziendale orienta anche verso una diversa concezione dell'impresa, meno conflittuale e maggiormente cooperativa, per la quale lo Stato investe, non genericamente, ma con un obiettivo ben chiaro: ridurre il proprio intervento diretto e indiscriminato e favorire il ruolo "sociale" dell'impresa, quasi rivista come istituzione o quantomeno acceleratore di benessere dei propri collaboratori» (Zilio Grandi 2017).

4. Riflessioni conclusive

Dal quadro illustrato e dal riconoscimento normativo, ottenuto negli ultimi anni, è emerso che il welfare aziendale e la conciliazione vita-lavoro sono te-

mi avvertiti come sempre più strategici per il mercato del lavoro. Loro sintesi è il welfare contrattuale e motivazione sottesa sembra esserne non più come in passato la realizzazione per tale via solo di un maggior benessere per la popolazione aziendale coinvolta, con ricaduta positiva aziendale più che altro in termini di maggiore fidelizzazione e di riduzione del *turn over* o dell'assenteismo, ma anche come una vera e propria chiave di competitività, e in parte di sostenibilità del sistema stesso. Come evidenziato da autorevole dottrina «oggi un imprenditore non acquista il “tempo” del lavoratore ma la sua “professionalità” [...]. Il lavoratore ha ormai delle competenze che l'imprenditore di per sé non possiede, essendo superata la concezione piramidale e parcellizzata dell'impresa, in base alla quale l'imprenditore deve avere un potere decisionale assoluto e i dipendenti sono meri esecutori» (Prosperetti 2017). L'evoluzione dei contesti aziendali, che si è descritta nei paragrafi precedenti, illustra un mercato del lavoro dai confini più sfumati e dove gli stessi lavoratori iniziano a ritenere più importante un maggiore equilibrio nelle sfere della propria vita, piuttosto che un aumento in busta paga, perché il tempo costituisce una risorsa esauribile che, una volta consumata, non è recuperabile. Si pensi come la possibilità di svolgere la prestazione lavorativa «senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici» (articolo 18 della legge n. 82/2017), si rivela potenzialmente idonea a consentire ai lavoratori una maggiore autonomia nell'organizzarsi, permettendo così loro di soddisfare le proprie esigenze conciliative, senza che però questo debba comportare il rischio di esclusione dalle dinamiche aziendali e della conseguente riduzione delle possibilità di carriera o una commistione tra le due sfere lavorativa e privata tale da avere un effetto negativo.

La persona, e non semplicemente un astratto lavoratore, viene così posta al centro. Tutti i problemi odierni inerenti al lavoro dignitoso, alienante, alla costrittività organizzativa o allo stress lavoro correlato potrebbero essere superati cambiando le fattispecie, cioè andando verso una responsabilizzazione professionale individuale in tutti i lavori (si pensi al quadro di salute e sicurezza delineato per lo *smart working* che si focalizza soprattutto su questo aspetto, in una sorta di *do ut des* per cui maggiore libertà richiede maggiore responsabilità) e attraverso un diverso coordinamento, che prescindendo da quella che ormai si riduce a una concettualizzazione sempre più evanescente, caratterizzata più dalle relative tutele che non dalla sua natura ontologica (Prosperetti 2017).

È evidente però che non è possibile il cambiamento senza un inquadramento «nei binari giusti» dei valori che devono orientarlo. Il percorso avviato sembra quindi proprio quello della realizzazione di una nuova etica del lavoro, in cui il lavoratore deve essere visto come una persona, in cui quindi ha rilievo non solo ciò di cui egli si occupa per vivere, ma anche quelli che sono i suoi bisogni e interessi di vita, in una compiuta realizzazione di quanto indicato dagli articoli 2 e 3 della Carta costituzionale. Se non si interpreta correttamente questo passaggio cruciale, il rischio non è il venir meno di un miglioramento delle condizioni di lavoro, ma un'implosione del sistema stesso.

Riferimenti bibliografici

- Bacchini F. (2017), *Welfare aziendale: (illazioni) ricostruttive giuslavoristiche* (I. Parte generale), in *Argomenti di diritto del lavoro*, n. 3, pp. 634.
- Benenati E. (1999), *Cento anni di paternalismo aziendale*, in Musso S. (a cura di), *Tra fabbrica e società: mondi operai nell'Italia del Novecento*, Milano, Feltrinelli, pp. 43 e ss.
- Brambilla A. (2012, a cura di), *Una nuova formula di welfare mix: un ritorno a Adriano Olivetti*, Catalogo della mostra multimediale sul welfare integrativo organizzata nell'ambito della Giornata nazionale della previdenza.
- Calafà L. (2007), *Paternità e lavoro*, Bologna, il Mulino.
- Calafà L. (2016), *Le misure di conciliazione vita-lavoro: un quadro di sintesi*, in Zilio Grandi G., Biasi M., *Commentario breve alla riforma «Jobs Act»*, Padova, Cedam-Wolters Kluwer, pp. 693 ss.
- Caruso B. (2016), *«The bright side of the moon»: politiche del lavoro personalizzate e promozione del welfare occupazionale*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, n. 2, pp. 177 ss.
- De Carlo N.A., Falco A., Capozza D. (2016), *Stress, benessere organizzativo e performance. Valutazione e intervento per l'azienda positiva*, Milano, Franco Angeli.
- D'Orazio E. (2003), *Responsabilità sociale ed etica d'impresa*, in *Nozione di Politeia*, vol. XIX, n. 72, pp. 3-27.
- Fenoglio A. (2018), *Il diritto alla disconnessione del lavoratore agile*, in Zilio Grandi G., Biasi M. (a cura di), *Commentario breve allo statuto del lavoro autonomo e del lavoro agile*, Padova, Cedam-Wolters Kluwer.
- Fili V. (2016), *Obiettivi e finanziamenti delle misure per la conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro*, Altalex.
- Genin E. (2016), *Proposal for a Theoretical Framework for the Analysis of Time Porosity*, in *International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*, vol. 32, n. 3, pp. 280 e ss.

- Gottardi D. (2016), *Le modifiche al testo unico maternità-paternità e la conciliazione tra vita familiare e vita professionale. Ragionando di d.lgs. n. 80/2015 e dintorni*, in Gottardi D. (a cura di), *La conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro*, Torino, Giappichelli, pp. 1 e ss.
- Lai M., Ricciardi L. (2016), *La nuova disciplina del lavoro agile*, in *Diritto & Pratica del lavoro*, n. 11, pp. 707 ss.
- Macchioni E. (2014), *Culture e pratiche del welfare aziendale. Dalla Responsabilità sociale alla cittadinanza d'impresa*, Milano, Edizioni Mimesis.
- Mallone G. (2013), *Il secondo welfare in Italia: esperienze di welfare aziendale a confronto*, in *Percorsi di secondo welfare*, Centro Einaudi, n. 3.
- Martone M. (2018), *Il lavoro agile nella l. 22 maggio 2017 n. 81: un inquadramento*, in Zilio Grandi G., Biasi M. (a cura di), *Commentario breve allo statuto del lavoro autonomo e del lavoro agile*, Padova, Wolters Kluwer, Cedam.
- Perulli A. (2017), *La contrattazione collettiva aziendale e il welfare aziendale: caratteristiche e limiti di un modello troppo enfatizzato*, in Zilio Grandi G. (a cura di), *Note di ricerca*, Dipartimento di Management, Università Ca' Foscari, 2017, n. 1, pp. 22 e ss.
- Prosperetti G. (2017), *Categorie giuridiche, lavoro, welfare*, in *Argomenti di diritto del lavoro*, n. 2, pp. 301 e ss.
- Santoro Passarelli G. (2017), *Lavoro eterorganizzato, coordinato, agile e il telelavoro: un puzzle non facile da comporre in un'impresa in via di trasformazione*, in Wp Csdle «Massimo D'Antona».it, n. 327.
- Segre B. (2015), *Adriano Olivetti. Un umanesimo dei nostri tempi*, Imprimatur.
- Treu T. (2016, a cura di), *Welfare aziendale 2.0. Nuovo welfare, vantaggi contributivi e fiscali*, Milano, Ipsoa-Wolters Kluwer.
- Vallauri M. (2016), *Il telelavoro come strumento di conciliazione*, in Gottardi D. (a cura di), *La conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro*, Torino, Giappichelli, pp. 127 ss.
- Viale V., Zucaro R. (2016), *La maternità dalla tutela alla valorizzazione. Un'analisi comparata*, in *Osservatorio Isfol*, n. 3.
- World Economic Forum (2016), *Future of Work Report*, http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf.
- Zilio Grandi G. (2017), *Stato sociale, lavoro e welfare aziendale ai tempi del Jobs Act*, in Zilio Grandi G. (a cura di), *Note di ricerca*, Dipartimento di Management, Università Ca' Foscari, n. 1, pp. 2.
- Zucaro R. (2016), *Lo smart working: strumento per la conciliazione vita-lavoro e la produttività*, in Alessandrini G. (a cura di), *Smart working. Nuove skill e competenze*, Lecce, Pensa Multimedia.
- Zucaro R. (2017), *La conciliazione vita-lavoro nei settori del commercio, del turismo e dei servizi. Politiche di sostegno alla cura e misure di flessibilità oraria e organizzativa*, Laboratorio Terziario, Speciale XIX Congresso.

ABSTRACT

Il welfare contrattuale, nelle sue declinazioni di conciliazione vita-lavoro e di welfare aziendale, ha acquisito una centralità strategica nel sistema di relazioni industriali. A tale processo ha, in parte, contribuito l'evoluzione normativa degli ultimi anni.

Infatti per la prima volta questi temi, rimasti spesso a latere della normativa giuslavoristica, si sono affermati anche come veri e propri pilastri del mercato del lavoro. In particolare il riferimento è a uno degli otto decreti legislativi attuativi della delega del Jobs Act, il d.lgs. n. 80 del 24 giugno 2015, che è stato interamente dedicato alla conciliazione vita-lavoro; alla leva fiscale che favorisce il welfare contrattato, con le novità introdotte dapprima con la legge di stabilità del 2016 e proseguite con quella del 2017; e infine alla legge n. 81/2017 sul lavoro agile.

Tali tematiche, quindi, si stanno sempre più ponendo non solo come politiche di pari opportunità per un mercato del lavoro più inclusivo, ma anche quale volano di realtà industriali più produttive, competitive e innovative.

Nuovi bisogni e un mutamento di valori che se non correttamente inquadrati e perseguiti possono comportare non solo e non tanto un minor benessere, quanto il rischio di un vero e proprio fallimento del sistema stesso.

THE COMPANY WELFARE SEASON. TOWARDS A NEW WORK ETHIC?

The interventions of welfare corporate adopted by collective bargaining, in its declinations of work-life balance and welfare adopted by industry, has acquired a strategic centrality in the system of industrial relations. The regulatory evolution of the last years has partly contributed to this process.

In fact, for the first time these issues, often left behind in labor law analysis, have also become established as real pillars of the labor market. In particular the reference is to one of the eight legislative decrees, implementing the delegation of the Jobs Act, Legislative Decree no. 80 of 24 June 2015; to the fiscal lever that favors the welfare contracted, with the changes introduced by the first with the 2016 Stability Law, and continued with the one of 2017; and finally to the Law n. 81 of 22 May 2017 about smart working.

These interventions are therefore increasingly affirming themselves as fundamental not only for equal opportunities policies, towards a more inclusive labor market, but also as a driver for more productive, competitive and innovative industrial realities.

New needs and a change in values, which if not properly framed and pursued: the risk is not less well-being, but a failure of the system.

TENDENZE

***Flexicurity* e indebitamento, un'analisi multidimensionale**

*Massimo De Minicis**

1. Premessa

Il senso comune delle politiche economiche della quasi totalità dei governi europei è stato attraversato dall'inizio degli anni novanta da un insieme di riforme e di suggestioni essenzialmente caratterizzate da:

- importanti processi di riforma del mercato del lavoro caratterizzati da dinamiche di deregolamentazione;
- ridefinizione dei sistemi di welfare.

La genesi concettuale di tali politiche può essere rintracciata nel «libro bianco» per la competitività, la crescita e l'occupazione dell'Europa comunitaria di Jacques Delors¹ (1993). Per conseguire questo ambizioso obiettivo il Rapporto Delors dettava alcune precise indicazioni di politica economica fondate su tre pilastri: 1) un quadro macroeconomico in grado di sostenere le forze di mercato; 2) interventi di carattere strutturale volti ad accrescere la competitività verso l'esterno e le potenzialità del mercato interno; 3) una riforma strutturale del mercato del lavoro volta a rendere più agevole e meno oneroso l'utilizzo della manodopera (maggior facilità nell'assumere e nel licenziare). Su una più complessa articolazione di tali

* Massimo De Minicis è ricercatore presso l'Inapp - Istituto nazionale per l'analisi delle politiche pubbliche.

Le opinioni espresse non impegnano l'istituto di appartenenza.

¹ Tra il 1969 e il 1973 Delors fu consigliere economico per il primo ministro Jacques Chaban-Delmas e anche segretario generale per la Formazione professionale e la promozione sociale francese. Tra i principali ispiratori del progetto politico riformista della Nouvelle Société portato avanti dal governo di Chaban-Delmas, Delors elaborò, tra le altre cose, alcune riforme al diritto del lavoro e una legge sulla formazione permanente. Centrale nella sua teorizzazione di una nuova strategia per la crescita e l'occupazione europea è la riforma del mercato del lavoro, considerato troppo rigido in termini legislativi, in riferimento all'organizzazione dell'orario di lavoro, al livello delle retribuzioni, della mobilità e dell'adeguamento dell'offerta di lavoro alle esigenze della domanda.

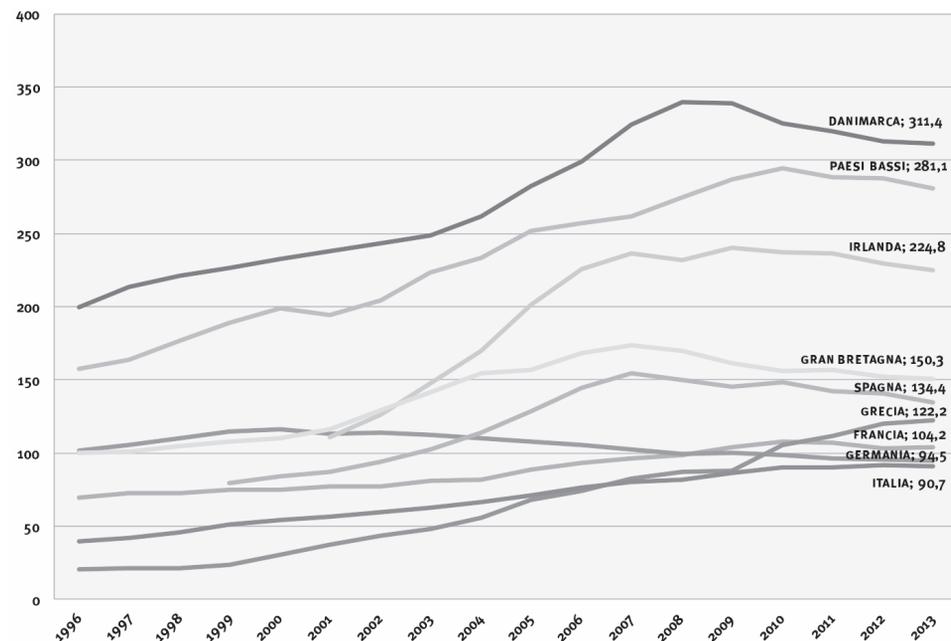
contenuti fu successivamente attuata la Strategia europea per la crescita, la competitività e l'occupazione² (Lisbona 2000) e l'attuazione a livello comunitario del principio di flessicurezza (2007). Tale disegno ha rappresentato un forte riferimento culturale per l'implementazione di politiche basate sulla liberalizzazione del mercato del lavoro, sul rafforzamento delle politiche attive, insieme all'avvio di importanti processi di riforma del welfare. Quasi tutti gli Stati membri intrapresero, quindi, tra il 2005 e il 2007, interventi per attuare il programma dell'Ue sulla stabilità dei fondamentali macroeconomici, per una migliore e più efficiente regolamentazione dei mercati, per riformare i sistemi pensionistici e per avviare e/o implementare le politiche del lavoro imperniate sul concetto di flessibilità. Un ulteriore fenomeno emerso con grande intensità in Europa negli stessi anni è il costante aumento dell'indebitamento privato familiare (figura 1) con modalità simili a quanto emerso nel mondo occidentale e in particolare negli Stati Uniti (in tal senso Barba, Pivetti 2009).

L'obiettivo di questo lavoro è quello di indagare sull'esistenza di una relazione tra i due fenomeni, considerando anche le diverse rappresentazioni teoriche già esistenti³. Si analizzerà, così, il rapporto tra la deregolamentazione del lavoro e l'indebitamento, esaminandoli come due distinti processi generati, però, da una stessa comune radice culturale: la politica neoliberista di riorganizzazione dei sistemi economici. Il contributo sarà strutturato in una parte iniziale in cui si descriveranno i processi di trasformazione del capitale e del lavoro degli ultimi trent'anni e in una seconda parte in cui si realizzerà una analisi multivariata sulla relazione evidenziata.

² Nel marzo del 2000, a Lisbona, il Consiglio europeo adottò l'obiettivo strategico di «diventare l'economia basata sulla conoscenza più competitiva e dinamica del mondo, in grado di realizzare una crescita economica sostenibile con nuovi e migliori posti di lavoro e una maggiore coesione sociale». La strategia globale concertata per il raggiungimento di questo obiettivo entro il 2010 riguardava circa dieci aree diverse che includevano le politiche sociali e i settori rilevanti per la costruzione di una economia basata sulla conoscenza e per la modernizzazione del modello sociale europeo.

³ Mi riferisco, in particolare, al lavoro di definizione del keynesismo privatizzato di Colin Crouch (2009), alla teorizzazione dell'ascesa e del declino del modello economico anglosassone di Colin Hay (2011) e allo studio sull'indebitamento delle famiglie americane di Aldo Barba e Massimo Pivetti (2009); di estrema originalità anche l'analisi di Andranik Tangian (2011); si richiamano, infine, gli interessanti lavori di David Harvey (2011) e di Andrew Ross (2015).

Fig. 1 – Debito privato rispetto al reddito disponibile (1996-2013)



Fonte: elaborazione su dati Ocse.

2. La trasformazione del lavoro

2.1 La finanziarizzazione dell'economia

L'integrazione dei mercati finanziari globali al pari di quelli nazionali a metà degli anni ottanta e il relativo collegamento dei mercati azionari di tutto il mondo rappresentano i primi passi per l'affermazione dei processi di finanziarizzazione dell'economia. L'ampliamento della finanza ha prodotto mercati sempre più multiformi per il credito (azioni, obbligazioni, immobili, futures, derivati ecc.), nei quali si impone la ricerca di guadagni speculativi a breve termine, condizionando sempre più le forme di investimento del capitale industriale. «Il Big Bang come fu allora chiamato mise in collegamento, in un unico sistema di trading, Londra e New York e subito dopo tutte le principali piazze finanziarie. Da quel momento in poi le banche erano libere di effettuare transazioni finanziarie internazionali. Il capitale liquido

poteva scorrazzare per il mondo in cerca degli investimenti più redditizi che offrivano i rendimenti più elevati» (Harvey 2011, p. 32). Tali fenomeni determinarono una sempre maggiore finanziarizzazione della dimensione economica delle imprese e una tendenziale deregolamentazione di tutte le forme di articolazione sociale ed economica collegate all'estrazione di valore nella produzione, trasformando sempre più il capitale industriale in capitale finanziario. Molte grandi imprese industriali realizzavano maggiori guadagni dalle operazioni finanziarie che dalla produzione vera e propria. Le grandi case automobilistiche cominciarono ad essere amministrare da contabili invece che da ingegneri e le divisioni finanziarie che offrivano prestiti ai consumatori divennero i segmenti industriali più redditizi. «General Motors Acceptance oltre ad essere un'impresa lucrativa che finanziava l'acquisto di auto era diventata uno dei maggiori detentori privati di mutui ipotecari, Enron avrebbe dovuto produrre e distribuire energia, ma a poco a poco si è data esclusivamente alla compravendita di *future* e quando nel 2002 è andata in fallimento si è scoperto che era diventata nient'altro che una società finanziaria che operava con derivati...» (Harvey 2011, p. 34). Il primo effetto di questo imponente processo di riorganizzazione produttiva del capitale è rappresentato da un'intensa dinamica di riorganizzazione delle forme di socializzazione produttiva della forza lavoro. La deregolamentazione ne segna l'aspetto più interessante, definendo così una sua più efficace plasmabilità alle mutevoli esigenze degli investimenti finanziari.

2.2. *La liberalizzazione del mercato del lavoro*

Le forme di definizione di questo nuovo modello organizzativo della forza lavoro sono ben rappresentate nei modelli di *flexicurity*. L'introduzione di politiche di riforma orientate all'aumento della flessibilità e della flessibilità e sicurezza si caratterizza, infatti, come il dato più importante dei processi di riforma del mercato del lavoro attuati in Europa negli ultimi anni⁴. Si determina, così, una trasformazione complessa nelle forme di organizzazione e di coordinamento del lavoro, che alterano un sistema di relazioni tradizionale strettamente connesso a modelli di welfare di stampo keynesiano. Per spiegare meglio tale sviluppo sembra opportuno riferirsi al concetto di *status*

⁴ In particolare con il termine *flexicurity* ci si riferisce a un sistema di policy che implica una modificazione nella regolamentazione del mercato del lavoro e a un sistema di protezione sociale ben determinato tanto da rimettere in discussione gli schemi delle politiche attive e passive dei vari Stati Ue (Rosati 2013).

del lavoratore introdotto da Alain Supiot nel 1999, intendendo con questo termine sia «l'insieme delle garanzie di legge in capo al singolo rapporto di impiego, sia [il] complessivo modello di regolazione che corrisponde alla inferiarizzazione di tali garanzie» (Supiot 1999, p. 43). Nel sistema tradizionale, sviluppatosi in epoca cosiddetta fordista, lo *status professionale* era concepito come un sistema omogeneo e saldo, la cui rappresentazione ideale era quella caratterizzata da un padre di famiglia, unico percettore di reddito familiare, che occupava in modo stabile e continuativo lo stesso impiego nella stessa impresa prima di raggiungere la pensione. La rappresentazione ideale di tale sistema era, quindi, quella di un lavoratore fedele alla propria azienda a cui «consacra» la propria vita, ricevendone in cambio una situazione stabile per lui e per il suo nucleo familiare. Dalla fine degli anni settanta questa condizione professionale viene radicalmente modificata. Le garanzie di legge vengono considerate come variabili e soggette a scambi con nuove forme di sicurezza sociale. Obiettivo primario per le istituzioni diventa, così, la riduzione della rigidità del mercato del lavoro, costituendo sistemi di regolazione della sua domanda e offerta dove risulta facilitata la possibilità di assumere e di licenziare. L'affermazione di tali regole può essere evidenziata attraverso la trasformazione di tre condizioni nella regolamentazione del mercato del lavoro nel contesto europeo:

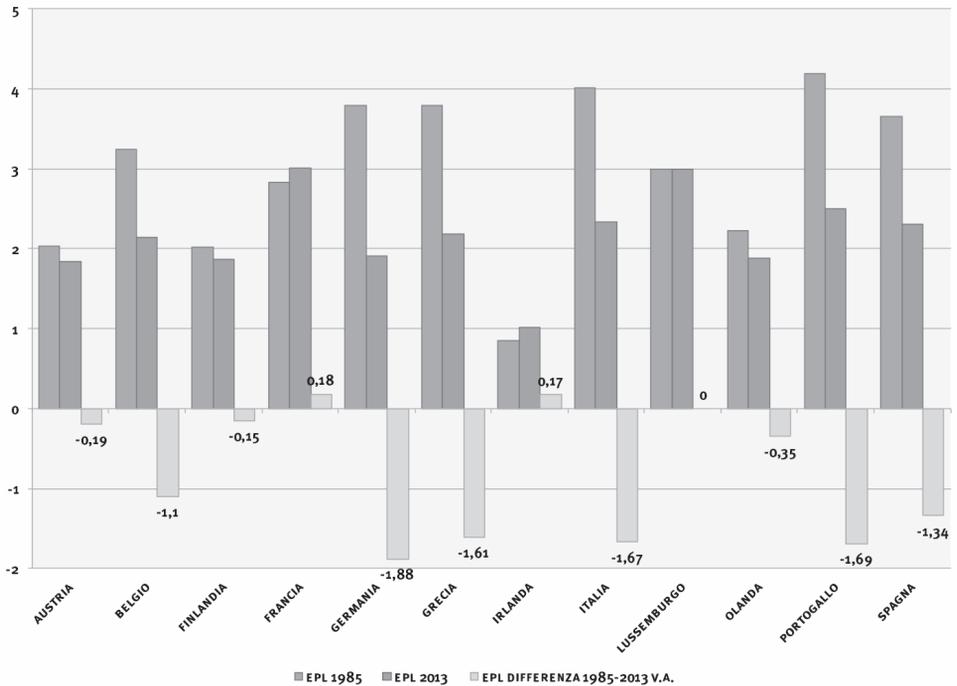
1. il livello di protezione dell'occupazione permanente e temporanea (Epl)⁵;
2. la quota di lavoro temporaneo sul totale degli occupati dipendenti;
3. le transizioni dal lavoro temporaneo verso altre condizioni occupazionali.

I dati sulle variazioni delle tre condizioni evidenziate si riferiscono a tre momenti decisivi nelle dinamiche di mutamento del lavoro e nella tendenza dei cicli economici (1996, 2008, 2013). Considerando la prima condizione,

⁵ Quando si parla di Employment Protection Legislation (Epl) si fa riferimento all'insieme di regole e di procedure che disciplinano la possibilità di assumere e di licenziare lavoratori nel settore privato. L'Ocse fornisce alcuni indicatori sintetici, che misurano il grado di Epl in vari paesi. Questi indicatori sono costruiti facendo riferimento a ventuno fattori, classificati in tre aree principali. Nella prima rientrano i fattori (1-9) collegati alla normativa sui lavoratori a tempo indeterminato licenziati per motivi individuali o economici, ma senza giusta causa; nella seconda area rientrano i fattori (10-17) collegati ai contratti a termine standard e al lavoro interinale (*temporary-work-agency employment*); infine, nella terza area rientrano i fattori (18-21) che definiscono le regole specifiche da applicare nel caso di licenziamenti collettivi. Gli indicatori sintetici di Epl sono ottenuti attribuendo alle regole vigenti nei vari paesi – per ognuno dei ventuno fattori – un punteggio su una scala che va da 0 a 6 (Romano 2014).

il livello di protezione del lavoro, nei tre periodi esaminati si rileva una sua costante diminuzione sia per il lavoro permanente sia per quello temporaneo, con maggiore intensità per il lavoro temporaneo giovanile (figura 2).

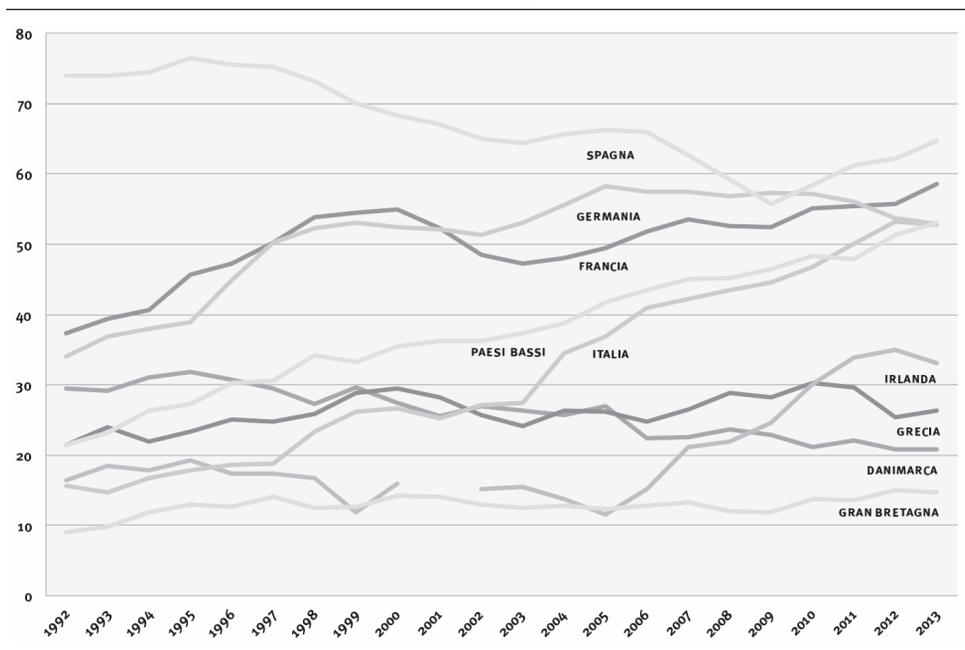
Fig. 2 – Livello di protezione del lavoro temporaneo



Fonte: elaborazione su dati Ocse.

Accanto agli interventi di tipo normativo, l'altra variabile decisiva nella deregolamentazione delle relazioni e dell'organizzazione lavorativa è riconoscibile nella quantità di lavoro atipico utilizzato. L'Ocse (Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico) definisce il lavoro atipico come quello per cui sia stata stabilita una fine predefinita al termine di un contratto temporale, di un progetto o di una prestazione. L'analisi riguarderà il totale degli occupati dipendenti di età compresa tra i 15-24 anni (figura 3).

Fig. 3 – Percentuale di lavoro temporaneo sul totale dell'occupazione dipendente 15-24 anni (valori percentuali)



Fonte: elaborazione su dati Ocse.

L'aumento del lavoro temporaneo giovanile in Italia tra il 1996 e il 2013 registra variazioni percentuali intorno al 35 per cento; dinamiche simili si possono registrare nei Paesi Bassi e in Irlanda, mentre la Spagna già dalla fine degli anni ottanta presenta valori elevati.

Analizzata la dinamica quantitativa di aumento del lavoro temporaneo, sembra interessante anche comprenderne le dinamiche transizionali, evidenziando i passaggi dello status professionale del lavoratore temporaneo (fonte Eurostat). L'Italia e la Spagna presentano transizioni negative, mentre la Germania evidenzia mutamenti verso situazioni con migliori condizioni contrattuali. Nei territori dove si è attuata con maggiore vigore la deregolamentazione del mercato del lavoro si sono verificate anche condizioni di peggiori transizioni lavorative. L'Italia, la Grecia, la Spagna e l'Irlanda ad esempio presentano diverse situazioni di evoluzione dell'Epl,

ma la stessa tendenza verso un incremento di lavoro non standard qualitativamente basso, con un forte aumento del rischio disoccupazione e della debolezza economica dei lavoratori temporanei.

2.3. *Le componenti della flessibilità e sicurezza*

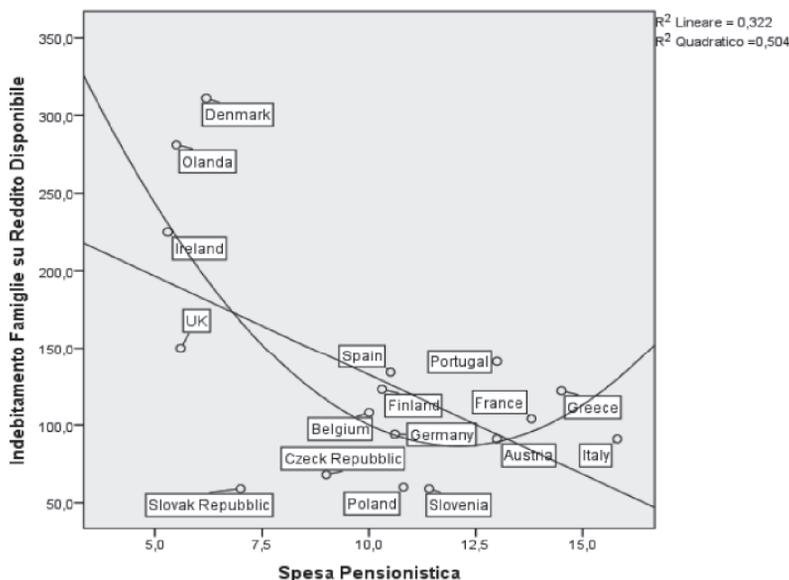
Un'analisi efficace della correlazione tra flessibilità e indebitamento privato non può omettere variabili riferibili all'andamento della spesa per la sicurezza sociale. Per precisare e inserire efficacemente tale dinamica negli scenari evidenziati appare essenziale analizzare l'opera di Bruno Palier (2013) sulla modernizzazione dei sistemi di welfare in Europa derivante dalla crisi delle politiche economiche keynesiane. Per lo studioso francese la costruzione di sistemi di protezione sociale, attivi e condizionanti, con lo spostamento di risorse finanziarie dalle protezioni passive è, infatti, il risultato di un continuo processo di riallineamento degli investimenti per la sicurezza sociale verso nuovi paradigmi economici imposti dal neoliberalismo. Questa trasformazione comporta uno spostamento del welfare da presupposti culturali keynesiani, fondati sull'idea della *decommodification* (alto livello di intensità di diritti universali anche per immunizzare i cittadini dalla dipendenza dal mercato), verso un nuovo paradigma culturale centrato sul concetto di *commodification* (rafforzamento della disciplina del libero mercato anche nella regolazione e nella protezione del lavoro)⁶. La spesa sociale viene, quindi, ricollocata dalle politiche passive a quelle attive. Un fattore determinante nella composizione di un sistema di efficace flessibilità del lavoro è, quindi, quello di un'azione di ricomposizione della spesa sociale. È interessante evidenziare come Palier, nell'affermazione di tale dinamica, individui nel contesto europeo differenti stati attuativi. I paesi anglosassoni dove questa politica si è realizzata con una intensa liberalizzazione dei sistemi di sicurezza sociale esistenti, i paesi dell'Europa del Nord, già predisposti alla pronta attuazione di modelli di flessibilità e di sicurezza, e gli Stati dell'Europa continentale, in cui il superamento del welfare keynesiano appare più problematico, anche per la presenza di forti investimenti nelle spese pensionistiche.

⁶ Nella presentazione della quarta riforma di deregolamentazione del mercato del lavoro tedesco, Hartz IV, per Schröder la parola d'ordine contro gli inoccupati e le classi più povere era lapidaria: «Incoraggiare ed esigere» (*Fördern und Fordern*).

3. Flexicurity e indebitamento

Alla luce di tali considerazioni proviamo a costruire una relazione tra le due dinamiche di distribuzione della spesa sociale evidenziate e l'indebitamento privato, verificando quale dei due costi per la protezione sociale risulti più efficace nel determinarne una sua costante variazione. La prima rappresentazione considera, così, la relazione tra spesa sociale pensionistica e indebitamento (figura 4).

Fig. 4 – Relazione tra spesa pensionistica pubblica e indebitamento familiare

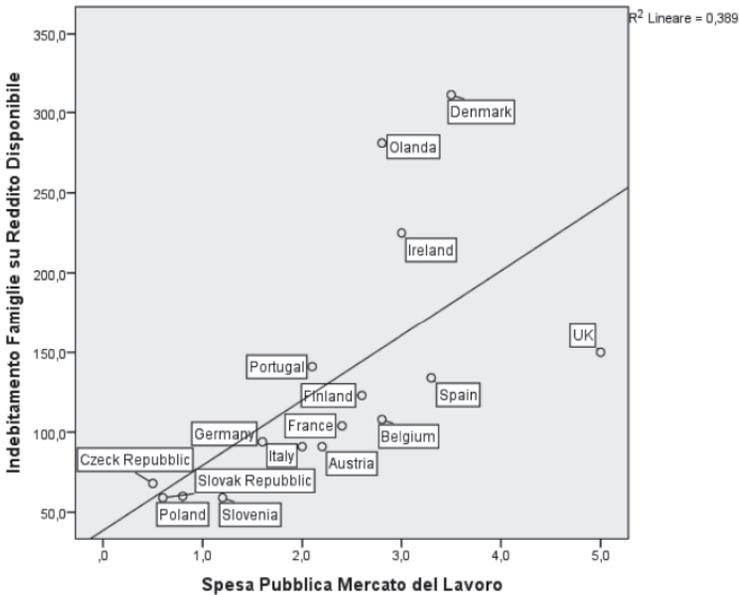


Fonte: elaborazione su dati Ocse annualità 2013.

Osservando la distribuzione dei paesi considerati si osservano valori più bassi di indebitamento per quei contesti che presentano una maggiore spesa pubblica pensionistica.

Nella seconda correlazione, in cui la variabile considerata è quella della spesa sociale sul mercato del lavoro (figura 5), si ricava un maggior livello di indebitamento per i paesi con più alte quote finanziarie dedicate alla protezione sociale attiva nel mercato del lavoro.

Fig. 5 – Relazione tra spesa pubblica sul mercato del lavoro e indebitamento familiare



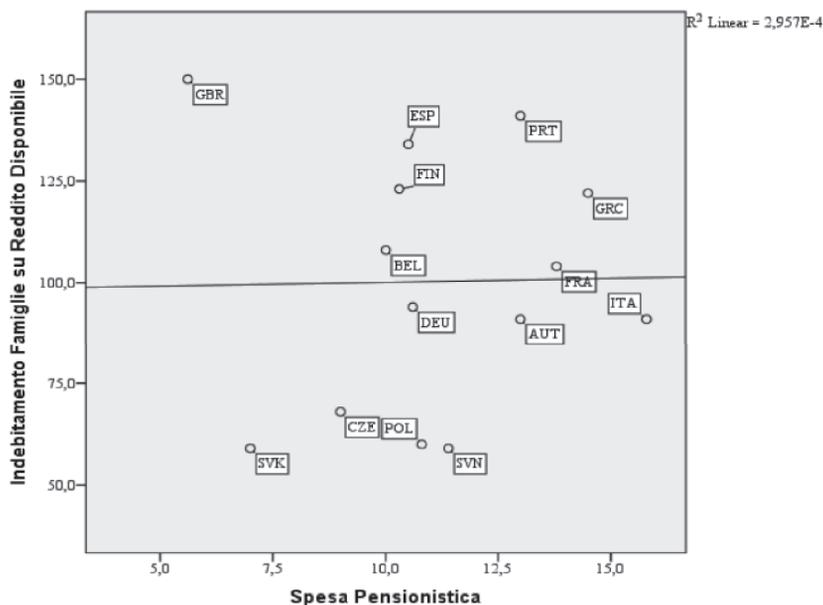
Fonte: elaborazione su dati Ocse annualità 2013.

Per identificare quale tipologia di redistribuzione della spesa pubblica incida maggiormente nei livelli di indebitamento, riesaminiamo le correlazioni presentate. In questo caso consideriamo i valori degli Stati a più alto indebitamento quali i Paesi Bassi, la Danimarca e l'Irlanda come *outlier*. Nella figura 6 la relazione del debito con la spesa pensionistica, senza paesi *outlier*, assume tratti sempre più deboli, annullandosi.

Nella seconda raffigurazione, invece, in cui viene indicato il rapporto tra indebitamento e spesa per le politiche attive, senza gli *outlier*, tale rapporto risulta considerevolmente rafforzato (figura 7).

L'investimento di risorse pubbliche per misure e azioni di protezione sociale attive e condizionanti sembra, quindi, influenzare, in maniera decisiva, l'aumento dell'indebitamento privato. A questo punto ci sembra di aver isolato in maniera più opportuna le variabili costitutive della flessibilità e della sicurezza, che più indicano sui livelli di indebitamento familiare. Proviamo così a costruire una relazione causale tra la *flexicurity* e l'indebitamento, considerando simultaneamente le componenti di dere-

Fig. 6 – Relazione spesa pensionistica pubblica e indebitamento familiare senza la presenza dei paesi con valori outlier



Fonte: elaborazione su dati Ocse annualità 2013.

golamentazione del lavoro temporaneo e la spesa sociale sul mercato del lavoro. Con una analisi multivariata identifichiamo l'indebitamento come variabile dipendente e l'Epl e l'intensità della spesa sociale sul mercato del lavoro come variabili indipendenti (figura 8).

L'analisi del grafico mostra come la condizione migliore per determinare livelli intensi di indebitamento familiare è quella di paesi con una regolamentazione del mercato del lavoro caratterizzata da Epl bassi e spesa per la protezione sociale nel mercato del lavoro alta. Nella rappresentazione gli Stati maggiormente indebitati sono essenzialmente quelli che nella classificazione evidenziata da Palier attuano con maggiore efficacia le forme di riorganizzazione del welfare corrispondenti alle politiche economiche neoliberali (paesi anglosassoni e Nord Europa). Le nazioni dell'Europa continentale, anche se con diverse tendenze, soggette a una moderniz-

Fig. 7 – Relazione tra spesa pubblica sul mercato del lavoro e indebitamento familiare senza la presenza dei paesi con valori outlier

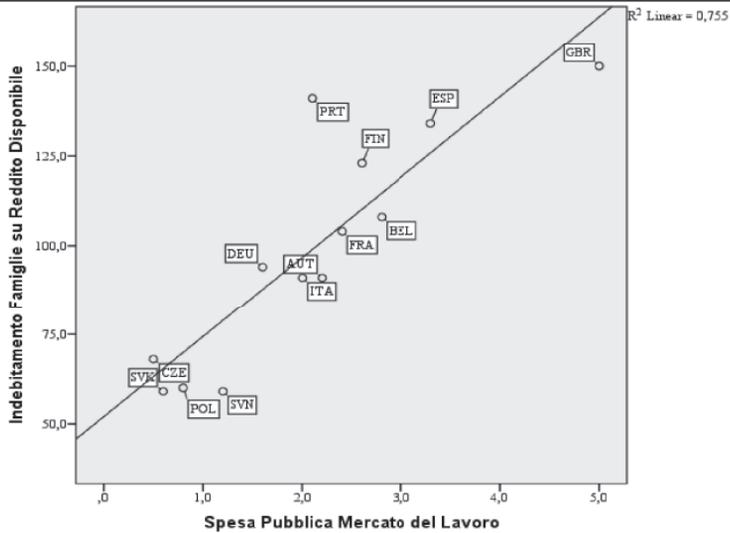
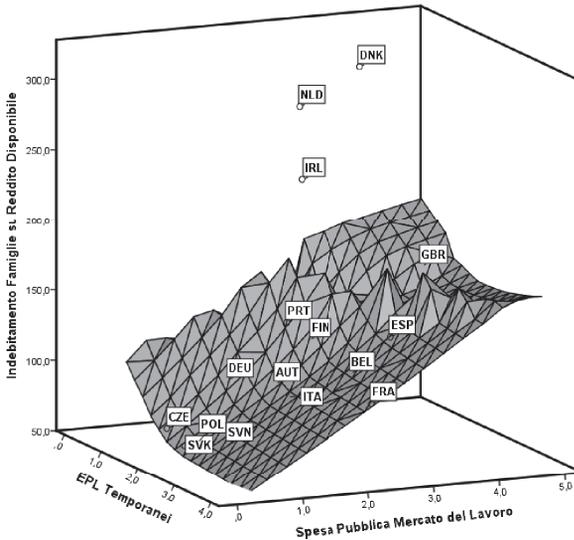


Fig. 8 – Analisi multivariata della correlazione tra flexicurity e indebitamento familiare



Fonte: elaborazione su dati Ocse annualità 2013.

zazione contrastata dei modelli di protezione sociale esistenti appaiono come territori con minori livelli di indebitamento delle famiglie.

4. Considerazioni finali

Perché un sistema di regolamentazione del mercato del lavoro flessibile e tendenzialmente sicuro aumenta la propensione di accesso al credito delle famiglie? Cosa provoca tale dinamica nei modelli di più efficace applicazione dei sistemi di *flexicurity*?

Per riuscire a interpretare al meglio le questioni evidenziate occorre richiamare necessariamente le implicazioni macroeconomiche che il processo di indebitamento privato determina. In tal senso appare importante richiamare alcuni contributi teorici descritti inizialmente. Aldo Barba e Massimo Pivetti (2009) nel loro studio sulle cause dell'indebitamento delle famiglie americane ci forniscono una interessante chiave interpretativa delle domande poste che unisce congiuntamente i processi di devalorizzazione del lavoro, l'aumento del debito e i nuovi processi di finanziarizzazione dell'economia. Questa analisi sembra suggerire come attraverso l'indebitamento privato sia possibile raggiungere il miglior risultato per il sistema capitalistico finanziario. Attraverso il debito, infatti, bassi salari possono coesistere con alti livelli di domanda aggregata senza la necessità di ricorrere a interventi statali. Per i due autori, infatti, in anni di profonda stagnazione dei salari reali, tramite l'aumento del livello dell'indebitamento e del numero delle famiglie indebitate, il sistema produttivo finanziario riesce a realizzare un persistente equilibrio economico garantito dalla:

- coesistenza di bassi salari con livelli sostenuti di domanda aggregata;
- determinazione di maggiori quote di accumulo di profitto generato dagli interessi dei lavoratori indebitati (crediti, titoli) con l'assenza di interventi pubblici per l'aumento della domanda aggregata di beni e servizi;
- persistenza di un basso costo del lavoro, causata dalla necessità della forza lavoro indebitata di lavorare più duramente e per più tempo, accettando qualsiasi tipo di occupazione.

Trasferendo questa analisi sistemica nel contesto europeo, sostituendo alla dinamica della stagnazione dei salari reali la deregolamentazione del lavoro, sembra configurarsi uno scenario simile. In tal senso i contributi

teorici di Colin Crouch (2009) e Colin Hay (2011), con l'originale concetto del keynesismo privatizzato. Tale suggestione teorica individua nel debito privato la possibilità per il capitalismo finanziario di mantenere in equilibrio un sistema economico neoliberale affermatosi con la crisi delle politiche keynesiane, risolvendo il dilemma tra la necessità di avere una forza lavoro flessibile e deregolamentata e una costante propensione al consumo dei cittadini. Crouch ritiene che alle politiche economiche keynesiane non si sia sostituito un modello di puro libero mercato, ma un keynesismo alterato, in cui la determinazione di risultati economici anticiclici non è fissata dall'indebitamento pubblico ma da quello privato. Infatti tramite l'ampliamento dei mutui ipotecari e l'articolazione dei nuovi strumenti finanziari si riesce a determinare un effetto di fiducia e di stimolo dei consumi anche nelle classi con redditi bassi e discontinui. È interessante notare che per produrre effetti stabilizzanti del sistema economico neoliberale tale indebitamento debba necessariamente essere insicuro e rischioso, così da stabilire quegli stessi effetti di stimolo alla domanda aggregata degli interventi pubblici keynesiani.

Studi come quelli di Aldo Barba e Massimo Pivetti (2009), Mario Pianta e Maurizio Franzini (2016), Andranik Tangian (2011), Colin Crouch (2009) e Colin Hay (2011) hanno evidenziato, però, l'insostenibilità nel lungo periodo di questo sistema oltre al perdurante aumento dei livelli di disuguaglianza. L'aumento del rapporto aggregato indebitamento/reddito e la diffusione di esperienze occupazionali fragili e discontinue hanno avuto, infatti, implicazioni determinanti nella crisi economico-finanziaria del 2008. In tale situazione la recessione, colpendo lavoratori con basse protezioni, ha prodotto fenomeni di sempre maggiore morosità. L'aumento dell'insolvenza, in assenza di stabili dinamiche del mercato del lavoro, si è trasformato nel crollo della domanda di beni e servizi, determinando per il capitalismo finanziario la perdita del suo fattore di equilibrio. Si sono, così, verificate conseguenze drammatiche sui livelli occupazionali. In una prospettiva teorica keynesiana, infatti, la domanda di lavoro manifestata dalle imprese scaturisce essenzialmente dalla domanda di beni e servizi attesa. Tali presupposti teorici ci indicano, quindi, come anche la varietà neoliberale del keynesismo sia entrata in crisi e sia terminata. Con una durata simile al suo modello originale, trent'anni, dalla fine degli anni settanta allo scoppio della crisi economico-finanziaria del 2008. Se si valuta come veritiera tale riflessione, occorre riflettere con attenzione sull'insistenza di continue

riforme del mercato del lavoro basate su politiche di flessibilità e di sicurezza focalizzate sulla deregolamentazione dell'occupazione. Tali interventi, infatti, risultano ormai costituenti di un quadro economico completato. Perseverare nella *flexicurity*, come univoco strumento per ottenere maggiore e migliore lavoro, più che corrispondere a una efficace osservazione empirica dei dati, sembra la riproposizione di uno stanco percorso ideologico, animatore di processi di riforma non più corrispondenti ai livelli di mutamento in corso. Il dibattito teorico e progettuale dovrebbe, invece, concentrarsi su nuovi orizzonti conoscitivi tendenti a indicare percorsi riformatori indirizzati oltre la *flexicurity*, verso misure più corrispondenti alle ultime configurazioni che il lavoro contemporaneo ha assunto nella sua costante modificazione, sempre più parcellizzato, casuale e fessurizzato⁷. Intraprendendo, quindi, percorsi conoscitivi orientati all'attuazione di interventi di stabilità e consistenza reddituale con modalità di attivazione libere e consapevoli, con l'obiettivo di ricondurre lo sviluppo economico e l'innovazione tecnologica all'interno dei principi cardine del modello originario dell'Unione europea: sostenibilità sociale e incessante affermazione dei valori democratici... «Then there is a chance to build a majority-friendly Europe» (Tangian 2011, p. 170).

Riferimenti bibliografici

- Barba A., Pivetti M. (2009), *Rising Household Debt: Its Causes and Macroeconomic Implications - A Long-Period Analysis*, in *Cambridge Journal of Economics*, vol. 33, n. 1, pp. 113-137.
- Crouch C. (2009), *Privatised Keynesianism: An Unacknowledged Policy Regime*, in *The British Journal of Politics and International Relations*, vol. 11, pp. 382-399.
- De Minicis, Marocco, Mandrone (2017), *Tempi Moderni: dalla parasubordinazione alle piattaforme di lavoro*, Conferenza internazionale: Analisi e prospettive delle politiche del lavoro, 14-15 dicembre 2017, Università Roma Tre, https://www.academia.edu/35430464/Tempi_Moderni_dalla_Parasubordinazione_alle_Piattaforme_di_Lavoro.

⁷ Sulle ultime trasformazioni del lavoro contingente si segnala De Minicis, Marocco, Mandrone 2017.

- Delors J. (1993), *Libro bianco. Crescita, competitività, occupazione*, <http://bancadati.italialavoro.it/bdds/ViewScheda.action?product=DOCUMENTA&uid=4383666e-e552-4ebd-9521-b5201772a601&title=scheda#>.
- European Commission (2007), *Towards Common Principles of Flexicurity: More and Better Jobs Through Flexibility and Security*, <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=2756&langId=en>.
- Harvey D. (2011), *L'Enigma del capitale*, Milano, Feltrinelli.
- Hay C. (2011), *Pathology Without Crisis? The Strange Demise of the Anglo-Liberal Growth Model*, in *Government and Opposition*, vol. 46, n. 1, pp. 1-31.
- Keynes J.M. (2013), *Teoria generale dell'occupazione, dell'interesse e della moneta*, Torino, Utet.
- Palier B. (2013), *Social Policy Paradigms, Welfare State Reforms and the Crisis*, in *Stato e Mercato*, n. 1, pp. 37-66.
- Pianta M., Franzini M. (2016), *Disuguaglianze. Quante sono, come combatterle*, Roma-Bari, Laterza.
- Romano E. (2014), *Gli indici di Employment Protection Legislation e alcune fallacie sul mercato del lavoro italiano*, in *Etica ed economia*, <https://www.eticaeconomia.it/gli-indici-di-employment-protection-legislation/>.
- Rosati S. (2013), *Osservatorio Isfol*, n. 3, pp. 123-137.
- Ross A. (2015), *Creditocrazia e il rifiuto del debito illegittimo*, Verona, Ombre Corte.
- Supiot A. (1999), *The Transformation of Work and the Future of Labour Law in Europe: A Multidisciplinary Perspective*, Roma, Carocci.
- Tangian A. (2011), *Flexicurity and Political Philosophy*, Hauppauge (New York), Nova Science Publishers.

ABSTRACT

Dalla fine degli anni novanta quasi tutti gli Stati europei hanno intraprese interventi per attuare il programma dell'Ue sulla stabilità dei fondamentali macroeconomici, per riformare i sistemi pensionistici e per avviare politiche del lavoro imperniate sul concetto di flessibilità. Un ulteriore fenomeno emerso con grande intensità in Europa, negli stessi anni, è il costante aumento dell'indebitamento privato familiare, con modalità similari a quanto emerso nel resto del mondo occidentale e in particolare negli Stati Uniti. L'obiettivo di questo lavoro è quello di indagare sull'esistenza di una relazione tra i due fenomeni, considerando anche le diverse rappresentazioni teoriche già esistenti. Si analizzerà, così, il rapporto tra la deregolamentazione del lavoro e l'indebitamento, esaminandoli come due distinti processi generati, però, da una stessa comune radice culturale: la politica neoliberista di riorganizzazione dei sistemi economici.

FLEXICURITY AND HOUSEHOLD DEBT, A MULTIDIMENSIONAL ANALYSIS

Almost all European states have accepted interventions for the implementation of the EU's program of macroeconomic stability, for a better and more efficient market regulation, to reform the retirement pension structures, to launch labour policies on the Flexicurity concept. Europe in the same years has increased the household debt. The aim of this paper is studying the existence of a relationship between the two characteristics. The relationship between labor deregulation and household indebtedness will be analyzed, considering them as two distinct processes generated by the same cause: the neoliberal reform of economic systems.

DISCUSSIONE SULLA SINISTRA

Ancora il secolo della socialdemocrazia?

*Mimmo Carrieri**

1. Le speranze riformiste del passato e il quadro attuale

Nel corso degli ultimi anni è cresciuto il dibattito e sono aumentati gli interventi e le pubblicazioni intorno al futuro della sinistra. Una parte di essi è ancorata alla realtà italiana, ed è ispirata alle vicende zigzaganti del Partito democratico, che hanno negli ultimi tempi alimentato ulteriori interrogativi sulla sinistra «senza il vento della storia» (Cassano 2014; ma si veda anche Galli 2013 e Cuperlo 2017). Ma la discussione trova ragioni più ampie da quando è diventato evidente che i partiti socialdemocratici e di centro-sinistra nei principali paesi europeo-occidentali soffrono non solo di scadenti risultati elettorali, ma anche di mali e deficit più strutturali (Streeck 2014; Crouch 2014). In questo quadro ben si colloca anche l'intervento di Militello su questa rivista (Militello 2017) che inserisce i dilemmi italiani in una più ampia prospettiva europea. Appare giusto, come fa Militello, insistere sul bisogno di una nuova cultura politica, capace di coniugare innovazione ed equità¹.

Gli studi passati avevano avuto l'obiettivo di legittimare la prospettiva socialdemocratica in Italia e in Europa presso un pubblico di sinistra più vasto e di diversa provenienza culturale e politica. In particolare dentro questo approccio il rilancio di politiche di riforma in Europa era esplicitamente collegato al ruolo strategico degli attori: i partiti della sinistra europea e anche i sindacati (sul profilo di questo nuovo riformismo emerso negli anni ottan-

* Mimmo Carrieri è docente di Sociologia economica presso l'Università Sapienza di Roma.

¹ Meno plausibile mi sembra il passaggio, pure proposto, a una «prospettiva liberal democratica» (Militello 2015). Infatti la discussione di questi anni non verte tanto sull'obiettivo (la giustizia sociale), ma piuttosto sugli strumenti e sulle forme per approssimarsi a esso aggiornandolo: dunque il sostantivo (il socialismo) non va modificato; forse ha bisogno di aggettivi che lo completano: come poteva essere ad esempio il concetto di «socialismo liberale» nell'accezione datane da Bobbio.

ta nella sinistra di estrazione comunista si veda come esempio Paggi, D'Angelillo 1986; Telò 1993). Un ruolo strategico nel mantenere una rappresentanza sociale legata alla *working class* e ai ceti più deboli, ma anche nel disegnare i caratteri di una regolazione post-fordista, la quale avrebbe dovuto poggiare sull'Europa sociale delineata da Delors come su un suo pilastro fondamentale. Il cuore del progetto era legato alle capacità di innovazioni della socialdemocrazia europea, alla sua forza nel collegare riforme nazionali ed europee, mantenendo nel contempo la promessa di un «modello sociale» fondato su una cittadinanza universalista su scala continentale. In questa chiave nel ciclo di studi avviato in quegli anni, che precedevano il crollo del Muro di Berlino e la fine del socialismo reale, veniva auspicata una socialdemocratizzazione esplicita della sinistra italiana, e in particolare del suo partito principale, che era allora il Pci, il Partito comunista italiano. E successivamente questo raggio d'analisi aveva investito la nuova formazione politica nata in chiave riformista dalle ceneri del Pci: prima il Pds (1991) e poi i Democratici di sinistra (1997).

Volendo tirare un bilancio e qualche valutazione del processo immaginato in quegli anni quali considerazioni è possibile trarre?

Le speranze e le aspettative del passato si sono in parte realizzate, ma hanno anche prodotto alcuni effetti perversi e sfide nuove che non erano allora immaginabili.

Nella realtà italiana il Pci, a partire dai primi anni novanta, ha cambiato nome e i suoi eredi riformisti hanno imboccato un percorso all'interno dell'Internazionale socialista assumendo un volto più simile a quello tipico delle socialdemocrazie. Questo almeno fino al 2007, quando è nato il Partito democratico, con l'ambizione di diventare il collante di tutti i progressisti, ma al di fuori della originaria matrice socialista e con l'intento di operare un allargamento sociale e culturale².

A livello europeo invece i progressi dell'Unione sono stati molto forti sul piano economico e sono simboleggiati tanto dalla moneta unica, l'euro, che dall'allargamento politico a larga parte dei paesi dell'Est europeo. Tuttavia, in modo particolare dopo la grande recessione del 2008-2009, le politiche di austerità hanno messo tra parentesi o in secondo piano gran parte dei te-

² Il Pd si è esplicitamente collocato oltre la tradizione laburista e dentro una prospettiva di cultura politica più ampia. Comunque nel 2014 anche questo partito ha deciso – dopo alcuni anni di incertezza – di diventare membro dell'Internazionale socialista.

mi e delle misure legati alla centralità della coesione sociale: dai nuovi investimenti pubblici alla creazione d'impiego, a nuove politiche sociali.

Ecco perché torna ad essere importante interrogarsi intorno alle condizioni per immaginare il rilancio della socialdemocrazia europea, che da troppo tempo, sostanzialmente dall'inizio del secolo, si trova in una situazione di minorità numerica e di incertezza strategica.

La mia convinzione è che per porre mano con successo a questa operazione sarebbe necessario lavorare, teoricamente e politicamente, per costruire un nuovo paradigma, che non si limiti a riproporre i fasti del keynesismo-fordismo o i successi, in verità più effimeri, della terza via blairiana.

I modelli del passato non appaiono proponibili intanto perché è completamente cambiato lo scenario sociale: nei paesi più avanzati i lavoratori della conoscenza sono diventati la maggioranza o una parte significativa del mondo del lavoro, e si è invece ridotto l'apporto dei lavoratori manuali dell'industria e del terziario, i quali però, diversamente da alcune previsioni, tanto ottimistiche quanto riduttive, sono ancora molto numerosi e tendono a riprodursi in una parte dei nuovi servizi (incluse le avanzatissime piattaforme digitali).

Quanto ai primi due paradigmi, praticati in passato dalla sinistra, essi, letti con il senno di poi, presentano il problema di avere una fiducia eccessiva nel ruolo dello Stato (il primo) e del Mercato (il secondo): di qui la necessità di bussole concettuali più aperte ed efficaci.

Non mancano, a questo riguardo, nuovi fermenti intellettuali: gli studi di Piketty, Mazzucato o Stiglitz, per citarne alcuni, indicano vie d'azione diverse da quelle ortodosse (si veda ad esempio Mazzucato 2015; Piketty 2014) e individuano nuovi antidoti nei confronti delle politiche monetariste e d'austerità «compressiva» che hanno prevalso all'interno dell'Unione europea. Inoltre, in varia maniera, questi studi, come anche altri (Atkinson 2015), hanno il merito di riproporre il tema delle battaglie per la giustizia sociale e per la riduzione delle disuguaglianze, che resta la frattura originaria da cui scaturisce la sinistra³.

³ Come è noto gli indici che misurano la disuguaglianza sono cresciuti, in modo più o meno sensibile, in tutti i paesi occidentali negli ultimi trent'anni (Triglia 2017). Non manca però nel campo del centro-sinistra, non solo italiano, chi considera meno importante, se non risolto, questo nodo: si veda, a esempio di questo filone, l'introduzione, scritta dall'ex presidente del Consiglio Renzi, alla nuova edizione del classico volume *Destra e Sinistra* di Norberto Bobbio (2015).

Ma ciononostante l'esito al quale stiamo assistendo nell'insieme dei paesi europei può essere definito come la «strana non-morte del neoliberalismo» (così l'ha chiamata con gusto del paradosso e della concettualizzazione provocatoria Colin Crouch, nel 2011, che ovviamente usa il termine inglese più comprensivo di «neo-liberalism»). Dunque, la persistenza egemonica di un modello di regolazione sociale ed economica fondato sul primato del mercato.

Possiamo allo stato ritenere che l'istanza di un ripensamento strategico della socialdemocrazia resti valida, ma al momento risulti ancora insoddisfatta.

Le difficoltà presenti non sono solo limitate ai numeri elettorali, che hanno visto cocenti sconfitte, come quella inglese del 2015, accompagnata da una parziale inversione di tendenza nel 2017, in virtù del mix ritorno al passato/ritorno al futuro, segnato dalla nuova leadership di Corbyn. La riconferma in Germania del ruolo dominante della Cdu della Merkel, anche se ridimensionato alle ultime elezioni generali, ha sin qui condannato la Spd alla funzione di *junior partner* di lusso, ma con una influenza limitata, anche a causa delle sue perdite elettorali, significativamente pesanti rispetto agli *score* del passato. Inoltre in Francia il tramonto, davvero inglorioso, della presidenza Hollande e il pessimo risultato del candidato socialista alle presidenziali 2017 indicano la fine drammatica di un ciclo: un evento di portata non congiunturale, tale da rinviare probabilmente alla necessità di un nuovo processo rifondativo.

Questi dati e trend elettorali nei paesi maggiori, che abbiamo sommariamente ricordato, chiamano in causa più profondamente la carenza, se non la mancanza, di un punto di vista nitido e di lungo periodo sul ruolo dell'Europa e sulla funzione del riformismo nei prossimi decenni.

Dunque, l'interrogativo da cui muoviamo in questa breve riflessione riguarda la comprensione delle ragioni per le quali la socialdemocrazia europea appaia afasica e priva di capacità attrattiva in larga parte dei paesi europei e perché essa non riesca a riposizionarsi nella chiave della «socialdemocrazia assertiva» (sempre citando una definizione di Crouch 2014): una socialdemocrazia capace di essere un fattore dinamico e propositivo in relazione ad alcune fondamentali arene di policy.

In questo stallo strategico, che ci auguriamo temporaneo, individuiamo – tra le altre – due facce causali prevalenti, una di tipo più nettamente politico e l'altra che attiene in primo luogo al versante sociale dell'azione politica.

Quella politica si riferisce all'evidente deficit di impostazione in sede sovranazionale – prima ancora che nazionale – di una politica economica alternativa a quella rigorista e fondata sul mito del pareggio di bilancio decisa dall'Unione – dietro prevalente spinta tedesca – e che fornisce risposte inadeguate alle richieste di maggiore impegno verso lo sviluppo sostenibile che vengono da tanti paesi europei (non esclusa la stessa Germania)⁴. Questo approccio verso il rigore finanziario, frutto di un abile mix ideologico e pratico, ridimensiona o rende impraticabile larga parte di quella visione dell'Europa sociale che tanto aveva contato negli anni novanta. E mortifica lo spazio delle parti sociali e delle ragioni dell'eguaglianza, mettendo in una collocazione marginale il ruolo delle relazioni industriali, e in special modo dei sindacati (come da ultimo hanno mostrato con grande evidenza Baccaro e Howell 2017). Uno dei suoi obiettivi espliciti e propagandati – la promozione del decentramento contrattuale – assume chiaramente, dentro queste lenti, non il volto di una innovazione e di una dinamizzazione dell'assetto contrattuale, ma piuttosto in primo luogo quello di uno smantellamento del vecchio quadro fondato sul ruolo prevalente ed equitativo dei contratti nazionali: in direzione dunque di quel «decentramento sregolato» che punta a disorganizzare il sistema di relazioni industriali invece che a modernizzarlo.

Di fronte a questo scenario colpisce l'assenza di una reazione dotata di slancio e di forza programmatica innovativa ad opera delle sinistre europee classiche. Questo limite appare evidente, tra gli altri, sul versante del rilancio degli investimenti a livello europeo: dove il piano Juncker è apparso fino a questo momento come un'idea positiva, ma nella sostanza come un modesto palliativo pratico davanti alla necessità di approntare strumenti più esplicitamente neo-keynesiani per rafforzare la crescita delle economie europee e caratterizzare i loro esiti sociali nella chiave dell'incremento della «buona» occupazione.

La penuria di una visione diversa, e attivamente perseguita, danneggia chiaramente l'immagine e il ruolo delle forze di ispirazione riformista in Europa. Non si tratta tanto della capacità di scrivere documenti eleganti o di avanzare proposte (in effetti in sedi di ricerca legate al Partito socialista eu-

⁴ Tralasciamo e mettiamo sullo sfondo di questo ragionamento le critiche, più o meno radicali, rivolte al funzionamento dell'euro, che aiuta a riprodurre una spaccatura tra paesi con economie competitive e paesi con economie più deboli. Ma su questo si vedano come esempio, anche della varietà delle possibili soluzioni, Streeck 2014 e Baccaro 2016.

ropeo troviamo alcuni segnali di questo sforzo e di un impegno progettuale), ma piuttosto della capacità di impostare una battaglia politica, anche di minoranza, per ridiscutere in profondità l'asfissia sociale prodotta dalla dominanza di una politica economica tedesca orientata in modo ossessivo verso le esportazioni: che appare come il primo anello di una catena causale che favorisce una Europa più statica e iniqua.

Non sorprende dunque che come conseguenza di questa evanescenza politica la sinistra riformista si trovi oggi sul banco degli imputati in tanti paesi insieme alle forze moderate e conservatrici (con le quali peraltro co-governa, ma in posizione minoritaria, all'interno delle istituzioni europee). Una conseguenza non sorprendente, dal momento che la socialdemocrazia sembra aver perso di vista le sue ragioni progressiste genetiche, e ha di fatto assunto, in diverse occasioni e per ragioni di necessità, posizioni conservatrici o adattive, miscelate con qualche timido segnale di smarcamento (dovuto principalmente all'impegno, spesso solo nominale, di Francia e Italia).

In effetti segmenti più o meno ampi dell'elettorato classico della sinistra si sono rivolti ad altre formazioni politiche in tanti paesi europei: possiamo dire in quasi tutti, grazie alla pervicacia di queste politiche e all'incapacità della socialdemocrazia (o equivalenti) di smarcarsi da esse. In alcuni paesi gli elettori delusi del «popolo di sinistra» si sono rivolti principalmente a formazioni populiste, dal timbro incerto e qualche volta esplicitamente di destra. In altri paesi, come in una parte di quelli mediterranei, essi (o almeno ampi settori di essi) stanno seguendo i tentativi di innovazione e di critica al rigore neoliberista, che sono avanzati da nuovi soggetti che provengono dalla costola o da varie anime della sinistra classica, anche se in alcuni casi tendono a ridislocarsi lungo linee di frontiera diverse dal *cleavage* storico destra-sinistra (pensiamo come esempio a Siriza e Podemos). In ogni caso l'esito consiste in un trend verso l'indebolimento del capitale di consenso accumulato nel Novecento dai partiti di sinistra e di ispirazione laburista (un'ampia analisi, anche teorica, dell'appannamento delle socialdemocrazia si trova in Berta 2009).

2. Una nuova organizzazione reticolare?

Con questo sintetico panorama abbiamo anche introdotto il secondo aspetto, che consiste nel declino degli *score* elettorali della sinistra, i quali alludo-

no in modo non congiunturale a una rappresentanza sociale significativamente ridimensionata per queste formazioni politiche.

Le socialdemocrazie nordiche, che gravitavano in passato oltre il 40 per cento dei voti, oggi superano faticosamente il 30 (ma in Danimarca si situano decisamente al di sotto). Ci sono nazioni dove pure esisteva una importante tradizione laburista, come i Paesi Bassi, nei quali il Partito socialdemocratico tende a diventare sempre più debole e marginale. O paesi mediterranei, come la Grecia e la Spagna, nei quali l'incapacità di opporsi ai vincoli europei, ritenuti costrittivi e iniqui da tanta parte dell'elettorato, sembra aver spazzato, o comunque fortemente ridimensionato, formazioni politiche come il Psoe e il Pasok che avevano a lungo governato e giocato un ruolo importante nella transizione democratica di quegli Stati.

La ragione di questa *impasse* è da attribuire al cattivo perseguimento di politiche di impianto molto generale, insieme alla carenza di chiari ancoraggi identitari e sociali nel campo della sinistra, e in modo particolare presso i ceti sociali più deboli.

Il «generalismo», inteso come messaggio politico dotato di ambizioni *encompassing*, è un frutto di lungo periodo dello sforzo sostenuto dai partiti di sinistra per slargare la loro base sociale, diventare compiutamente partiti popolari e di governo, andando oltre la loro tradizionale funzione di «integrazione sociale». Per una lunga fase questa linea di marcia ha conseguito buoni risultati, perché essa innestava sulle radici di classe, che venivano però mantenute se non ampliate, la capacità di parlare a larga parte della società, candidandosi a rappresentarla. È questa la fase che coincide in Europa con la piena affermazione di quello che gli scienziati politici definiscono come «partito pigliatutto» (come è noto il concetto si deve a Otto Kirchheimer): un soggetto politico che si candida appunto a rappresentare l'intera società nelle sue differenti articolazioni e non solo o prevalentemente le classi deboli.

Ma questa torsione si è successivamente andata accrescendo e distorcendo fino a produrre un nuovo tipo di attore politico in larga parte liberatosi dei vincoli-benefici del vecchio insediamento sociale. Negli ultimi venticinque anni hanno così preso forma partiti sempre meno dotati di una spina dorsale composta da iscritti e militanti, e sempre più vocati alla prevalente selezione del ceto politico e alla gestione amministrativa dei problemi. Attori politici che dunque prescindono in misura più o meno maggiore dalla partecipazione sociale e trovano alimento solo o in prevalenza dall'attività

che svolgono dentro le istituzioni. Questo è il ritratto di quel nuovo agglomerato che è stato classificato come «cartel party» (si veda Katz, Mair 1995), spogliato sempre più dalle sue radici identitarie e sociali, e tendenzialmente più appiattito sulle ragioni di *élites* politiche lontane dai rappresentati (per una analisi recente di questa parabola si veda Massari 2017).

Qui bisogna segnalare in partenza un cambiamento radicale rispetto a quello pensavato dai riformisti degli anni ottanta-novanta del Novecento: l'indebolimento progressivo delle organizzazioni di massa dei partiti e dei sindacati. In questo periodo gli iscritti alla Spd che stanno decidendo intorno alla partecipazione alla nuova «Grande coalizione» con la Cdu (febbraio-marzo 2018) sono poco più di 400 mila, all'incirca la metà rispetto a venticinque anni fa. E se vogliamo parlare dell'esperienza italiana, negli ultimi anni le stime intorno agli iscritti al Partito democratico sono state vaghe e oscillanti, e comunque largamente distanti da quelle dei grandi partiti del passato (ma anche dai 700 mila iscritti cui erano arrivati i Democratici di sinistra). Questo significa che bisogna seguire altre strade per la partecipazione politica, e in certa misura il ricorso alle primarie ha colmato in alcuni paesi questo vuoto. Ma resta ancora aperta la porta per proposte davvero orientate a incentivare la partecipazione sociale, e in particolare la partecipazione attiva. Esiste dunque un problema nodale, non solo italiano, di ri-radicalamento di questi partiti nelle nuove società delle innovazioni 4.0, le quali sono decisamente post-industriali, ma non sono post-lavoriste. Anche il declino della *membership* dei sindacati, per quanto in alcuni casi meno drammatico (Carrieri, Feltrin 2016), non contribuisce a rafforzare in questa fase il potere del lavoro organizzato.

Riguardo a questi trend anche la parabola italiana risulta emblematica. Sia perché caratterizzata dal dissolvimento dei partiti di massa storici, sostituiti in corso d'opera da soggetti più destrutturati ed evanescenti. Sia per la progressiva chiusura della «classe» politica in processi di tipo autoreferenziale, che hanno dato luogo a comportamenti opachi e qualche volta anche a meccanismi di corruzione, piccoli e grandi.

Nonostante le buone intuizioni iniziali, il Partito democratico sembra essere rientrato all'interno del campo dei difetti che assillano anche gli altri partiti europei di sinistra o di centro-sinistra. L'idea di un allargamento del consenso sociale in nuove direzioni, pur apprezzabile in sé, non pare aver prodotto risultati tangibili e sembra aver allontanato il partito da larga parte dei ceti produttivi: attualmente nei sondaggi il Pd è il partito con maggiori

preferenze tra i pensionati e tra le casalinghe, mentre specularmente il Movimento 5 Stelle prevale decisamente tra i lavoratori dipendenti (in particolare gli operai) e autonomi.

Certo, l'allontanamento dai tradizionali modelli organizzativi appare tra i fattori che hanno causato questo fenomeno e indotto l'attuale frantumazione delle identità collettive e le divisioni politiche che assillano la sinistra italiana, anche perché non sono stati sostituiti da modelli alternativi più persuasivi ed efficaci. Tra le variabili che influenzeranno la dinamica futura – e che possono costituire un nuovo collante di centro-sinistra – va sicuramente annoverata la definizione di un progetto di partito-organizzazione, non fondato esclusivamente sulla mediatizzazione della leadership e aperto a un grado più ampio di partecipazione sociale.

Un ripensamento radicale e contestuale del rapporto tra leadership, organizzazione e rappresentanza sociale dentro l'economia dell'informazione diventa dunque urgente, ed è un tema di maggior respiro rispetto all'ottica breve delle campagne elettorali: d'altra parte questa è la materia viva su cui hanno riflettuto gli storici in relazione alle modalità con cui è avvenuta la ricostruzione dei partiti di massa del dopoguerra. Rispetto al passato le nuove tecnologie costituiscono una grande opportunità per allargare le forme della partecipazione democratica dei cittadini, senza scadere nel contempo nelle illusioni della cosiddetta «democrazia in diretta» (Urbinati 2013): meglio dunque qualche miscela di democrazia rappresentativa e diretta che non la banalizzazione della «democrazia immediata». Ma questo è uno spazio, teorico e pratico, che attende ancora di essere colmato.

3. Un programma più assertivo

Queste oscillazioni, e i deficit che ne sono scaturiti, hanno condotto in tanti paesi a far prevalere, come immagine e come posizionamento, per quanto attiene a questa famiglia politica, la collocazione in quella che Crouch definisce come «socialdemocrazia difensiva» (si veda sempre Crouch 2014).

Quali sono allora i presupposti e i passaggi per affermare invece una diversa concezione più dinamica e proattiva, che possiamo definire – sempre restando all'interno delle categorie proposte da Crouch – come «socialdemocrazia assertiva»?

Ovviamente la transizione verso questo crinale non avviene automaticamente o a tavolino. Ciononostante gli snodi essenziali possono essere rimessi a punto attraverso un ripensamento profondo delle linee guida, una rielaborazione all'altezza dei «programmi fondamentali» tipici di una sinistra di lunga lena, a partire dai quali diventa poi importante concentrarsi sugli assi prioritari dell'azione quotidiana e di governo.

Insomma, per operare un vero passaggio di fase, e di paradigma, bisognerebbe condurre un'operazione intellettualmente e politicamente equivalente, anche se diversamente congegnata, rispetto a quella condotta da Anthony Giddens mediante la famosa proposta di «terza via» (Giddens 1998).

In questa sede segnaliamo due aspetti di portata paradigmatica sui quali sarebbe utile concentrarsi.

Il primo riguarda la concezione dell'economia e il rapporto tra Stato e mercato. Come è noto in questa sfera il blairismo aveva apportato un cambiamento che ha influenzato larga parte della sinistra riformista in direzione di un ruolo maggiore o di perno del mercato, che ridimensionava progressivamente la funzione tanto interventista che correttiva dello Stato e che diventava tendenzialmente più pervasivo anche nella sfera sociale. Si trattava della declinazione di sinistra dell'involucro neoliberista all'epoca dominante, e di cui oggi vediamo soprattutto i lasciti negativi e gli effetti contro-intuitivi. Questa impostazione ha pervaso anche le istituzioni europee e ha finito con l'estenuare le tradizionali politiche riformiste, posposte a un modello economico che mette perennemente in secondo piano le esigenze sociali, e che non prende in considerazione strutturalmente le domande di maggiore eguaglianza. Ecco perché, tra le priorità possibili, è divenuta caratterizzante la fuoriuscita da questa impalcatura neoliberista, non solo sul piano delle visioni teoriche e delle immagini simboliche, ma anche della strumentazione pratica offerta ai diversi Stati nazionali per rilanciare un percorso di riforme e di sviluppo. In questo senso tra le suggestioni in campo le più strutturate sono quelle che vengono da Mariana Mazzucato che aiuta a ripensare il ruolo dello Stato e la combinazione di fattori necessaria per un nuovo dinamismo economico (si veda da ultimo Mazzucato, Jacobs 2016). Per un verso se ne ricava la sottolineatura del distanziamento rispetto all'archetipo della dominanza del mercato. In effetti Mazzucato sottolinea che «la creazione di ricchezza è un processo collettivo e che gli esiti di mercato sono il risultato» dell'interazione tra tutti gli attori che concorrono ad esso. Dunque, non solo le imprese private, ma anche i lavoratori, le istituzioni pubbliche e tutti gli

altri soggetti che vi partecipano. Per un altro verso dentro questo approccio l'accento non viene messo sulla tradizionale contrapposizione tra Stato e mercato, o su una chiara gerarchia di comando. Ma piuttosto sull'integrazione tra questi strumenti e i criteri regolativi in funzione degli obiettivi di sviluppo da raggiungere: il punto è dunque quello di «cominciare a ragionare su quali risultati vogliamo che il mercato produca». Il concetto chiave in questa direzione appare che «la politica economica dovrebbe impegnarsi attivamente per plasmare i mercati, non limitarsi a ripararli quando si guastano». Insomma, collaborazioni intelligenti e reciprocamente vantaggiose, tali da favorire la crescita per un periodo non contingente: non si tratta di inventare, ma di prendere a riferimento e plasmare meglio quanto già avviene in alcune buone pratiche nazionali (come ben mostra appunto Mazzucato). Lungo questa linea di ragionamento sembra potersi dire che torna in campo il ruolo dello Stato e quello dell'*agency* (si veda Burroni 2016), ma in chiave diversa da quella del passato e orientata all'affermazione di uno «Stato innovativo» o anche di uno «Stato strategico» (Pennacchi 2016), in grado di stimolare la propensione verso l'innovazione di soggetti pubblici e privati.

Il secondo *focus* su cui attirare l'attenzione riguarda il ritorno al lavoro, come mezzo per ricostruire la rappresentanza politica della società, senza pensare però che questa variabile sia in grado di abbracciare in modo esaustivo tutte le domande e le *issues* sul tappeto. Come recuperare il rapporto tra lavoro e sinistra, colmando su basi nuove il crescente deficit di rappresentanza (evidenziato anche di recente: Carrieri e al. 2018), è probabilmente la missione centrale in questa fase per i partiti di centro-sinistra (su questo oggetto un ampio e condivisibile squarcio è fornito da Baccaro, D'Antoni 2017).

Come è noto nell'ultimo ventennio abbiamo assistito a un distanziamento progressivo da questa missione, che in origine ricopriva una funzione costitutiva nell'ambito delle formazioni politiche di sinistra. La misura di questo allontanamento è rintracciabile nella messa tra parentesi degli obiettivi di emancipazione del lavoro (considerati spesso come ormai raggiunti o meno rilevanti) e nel richiamo meramente nominale e generico alla *working class*, un tempo considerata centrale. La conseguenza è che i lavoratori dipendenti, soprattutto quelli manuali, si iscrivono sempre meno a questi partiti, e li votano anche sensibilmente di meno (con la parziale eccezione di quei paesi dove resistono, seppure indeboliti, alcuni collanti classisti). Questo fenomeno è da attribuire all'incapacità che questi partiti hanno avuto di collegarsi con le trasformazioni sociali del lavoro, che ha assunto in corso d'opera – secondo

la formula di Accornero – la configurazione di «lavori» minuscoli e plurali (Accornero 2000), dopo la stagione fordista del Lavoro maiuscolo, nella quale questo legame con la politica di sinistra aveva assunto contorni stretti e stabili. Quasi sempre il lavoro classico, che rientrava nei vecchi canoni dei partiti di sinistra, tende ad assottigliarsi tanto in termini numerici che di peso qualitativo: parliamo dei lavoratori standard, abbastanza protetti, e animati dalla voglia prevalente di mantenere inalterati i vantaggi acquisiti in precedenza. In altri termini questo ritratto sociale corrisponde a una foto ingiallita – e statica – del mercato del lavoro. La quale segnala l'incapacità – con parziali eccezioni – che queste formazioni hanno esibito nel costruire una vocazione rappresentativa più ampia e verso i lavori plurali, a partire dalla capacità di inclusione dell'arcipelago in crescita che va dai lavoratori non standard ai *working poor*, ai lavoratori della conoscenza. Una vocazione che dovrebbe innervarsi su come questi lavoratori sono realmente e sono diventati in larga parte: più qualificati ed esigenti, dunque più sensibili ai temi della qualità del lavoro; spesso meno e sotto protetti, in molti casi alle prese con nuove insicurezze, e quindi marcatamente reattivi verso il ridisegno di una qualche stabilità ragionevole. Quindi sarebbe più fondato approntare in primo luogo un'operazione di rovesciamento dell'immaginario, in modo tale che i nuovi lavoratori post-fordisti, più giovani e più qualificati, possano occupare un posto di primo rilievo, con le loro aspettative crescenti e i loro chiaroscuri all'interno dell'offerta politica della sinistra.

Dunque, in prima battuta i passi principali da compiere sono irrobustire la rappresentanza sociale radicandola sui «lavori» diffusi e modificare le coordinate della gestione dell'economia, non solo in ambito nazionale. In effetti la terza dimensione che possiamo citare riguarda il possibile valore aggiunto prodotto dalla regolazione politica nell'era della globalizzazione economica: un chiaro collegamento dentro una *governance* multilivello tra azioni nazionali e livelli di decisione europei. In questo senso il ruolo della sinistra europea non investe solo la crescita di una politica riformatrice europea, ma il suo più stretto collegamento, basato sul coordinamento e non su un approccio meramente gerarchico con le politiche di riforma di ambito nazionale.

Se guardiamo a tutte queste dimensioni, siamo in grado di misurare le incertezze e i ritardi della sinistra riformista, quasi sempre collocata a metà del guado tra vecchio e nuovo, ma incapace di esprimere sintesi dinamiche e coinvolgenti.

Pure mi sembra importante sottolineare che anche negli anni recenti (Telò 2016) venga confermata l'esistenza di un legame stretto tra socialdemocrazia, Europa e riforme che non lascia vedere allo stato alternative politiche migliori.

Sul piano dell'elaborazione culturale i partiti socialdemocratici o di centro-sinistra animano da tempo una discussione intorno ai limiti del neoliberalismo e delle politiche di austerità. Una discussione che punta a far crescere una nuova integrazione tra Stato e mercato in direzione di politiche neo-keynesiane (o comunque basate su una diversa combinazione di politiche della domanda e dell'offerta). Una discussione che si può spingere, come hanno fatto alcuni sindacati (tra i quali la Cgil italiana con il Piano del lavoro), fino a configurare le politiche di creazione di impiego, sostenute almeno in parte dalla spesa pubblica, come il principale vettore della crescita economica e dell'ampliamento della domanda interna.

Quello che possiamo dire è come, nonostante questo intenso dibattito e alcune intuizioni interessanti, questa discussione non si sia ancora tradotta in un «Nuovo programma fondamentale» della socialdemocrazia europea, che contenga, oltre ad alcune proposte d'azione, anche principi e paradigmi di più ampio respiro e capaci di re-introdurre nel dibattito politico un chiaro spartiacque politico e identitario.

Inoltre, nonostante l'indebolimento della *membership* negli ultimi venti anni, questi partiti, e anche molti sindacati, restano ancora oggi gli attori maggiormente organizzati nella sfera pubblica europea, insieme a pochi altri soggetti (come la Cdu o il Partito conservatore britannico). Quindi essi costituiscono un tessuto connettivo ancora largamente indispensabile per la messa in opera di politiche di innovazione, e quindi condensano ancora la principale speranza di strategie di cambiamento.

Anche sul terreno della rappresentanza sociale un riposizionamento più chiaro potrebbe aiutare questi partiti nella ricerca di una saldatura tra vecchio mondo del lavoro e nuove professioni, o nuovi «lavori» plurali (come li abbiamo definiti). Solo questi partiti presentano, seppure indeboliti, i presupposti per un'operazione di intermediazione sociale a larga scala, quanto mai ancora necessaria⁵.

⁵ In sostanza l'idea di una «disintermediazione» (scavalcare le organizzazioni di rappresentanza collettiva), che vanta una discreta popolarità e ha suggestionato anche alcuni settori del centro-sinistra italiano, appare non solo discutibile sul piano culturale, ma anche debole sul piano della effettiva capacità di innovazione.

In sostanza, se è morto, e non sembra riproponibile, il vecchio compromesso socialdemocratico, quello della *golden age*, la strada per uscire dalle difficoltà attuali resta ancora quella maestra di ridisegnare un «nuovo compromesso socialdemocratico»: che appare come l'unico pilastro in grado di trovare un equilibrio dinamico e vantaggioso sia per il mondo della produzione che per quello del lavoro, garantendo allo stesso tempo uno sviluppo crescente e sostenibile e una significativa coesione sociale.

Riferimenti bibliografici

- Accornero A. (2000), *Era il secolo del lavoro*, Bologna, il Mulino.
- Atkinson A. (2015), *Disuguaglianza. Che cosa si può fare*, Milano, Raffaello Cortina.
- Baccaro L. (2016), *Salvati o affossati dall'Europa?*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 1, pp. 19-42.
- Baccaro L., D'Antoni M. (2017), *La sinistra e il lavoro: un rapporto da ricostruire*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 1, pp. 7-24.
- Baccaro L., Howell C. (2017), *Trajectories of Neoliberal Transformation*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Berta G. (2009), *L'eclisse della socialdemocrazia*, Bologna, il Mulino.
- Burroni L. (2016), *Capitalismi a confronto*, Bologna, il Mulino.
- Carrieri M., Feltrin P. (2016), *Al bivio*, Roma, Donzelli.
- Carrieri M. e al. (2018), *Il lavoro che cambia. Innovazioni, aspettative, incertezze del futuro*, Roma, policopiato.
- Cassano F. (2014), *Senza il vento della storia. La sinistra nell'era del cambiamento*, Bari, Laterza.
- Crouch C. (2011), *The Strange Non-Death of Neo-Liberalism*, Cambridge, Polity.
- Crouch C. (2014), *Quanto capitalismo può sopportare la società*, Bari, Laterza.
- Cuperlo G. (2017), *Sinistra e poi. Come uscire dal nostro scontento*, Roma, Donzelli.
- Galli C. (2013), *Sinistra*, Milano, Mondadori.
- Giddens A. (1998), *The Third Way. A Renewal of Social Democracy*, Cambridge, Polity.
- Katz R., Mair P. (1995), *Changing Models of Party Organization and Party Democracy*, in *Party Politics*, n. 1, pp. 5-28.
- Massari O. (2017), *Partiti e Parlamenti negli ordinamenti di democrazia pluralista*, in Astrid-online.
- Mazzucato M. (2015), *Lo Stato innovatore*, Bari, Laterza.
- Mazzucato M., Jacobs M. (2016, a cura di), *Rethinking Capitalism: Economics and Policy for Sustainable and Inclusive Growth*, London, Blackwell.

- Militello (2015), *La prospettiva liberalsocialista. Uno sguardo sul futuro della sinistra*, Roma, Ediesse.
- Militello G. (2017), *Per una nuova cultura della sinistra*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 4, pp. 7-22.
- Paggi L., D'Angelillo M. (1986), *I comunisti italiani e il riformismo. Un confronto con le socialdemocrazie europee*, Torino, Einaudi.
- Pennacchi L. (2016), *Elementi del background teorico della rivitalizzazione del dibattito della politica industriale: Stato strategico ed innovazione*, in *Quaderni di rassegna sindacale - Lavori*, n. 3, pp. 13-36.
- Piketty T. (2014), *Capital in the Twenty-First Century*, London, The Belknap Press.
- Streeck W. (2014), *Guadagnare tempo*, Milano, Feltrinelli.
- Telò M. (1993), *Tra nazione ed Europa. Tendenze della socialdemocrazia europea*, Annali Crs, Milano, Franco Angeli.
- Telò M. (2016), *L'Europe en crise et le monde*, Bruxelles, Edition de l'Université de Bruxelles.
- Triglia C. (2017), *Crescita economica e coesione sociale nelle democrazie avanzate. Un divorzio inevitabile?*, Firenze, Firenze University Press.
- Urbinati N. (2013), *Democrazia in diretta. Le nuove sfide della rappresentanza*, Milano, Feltrinelli.

Un lungo addio?

I rapporti tra i partiti e i sindacati

*Liborio Mattina**

1. Premessa

Il tema di cui ci occupiamo è di interesse generale perché l'alleanza tra il sindacato e il Partito *pro labour*-Ppl (laburisti, socialdemocratici, socialisti, comunisti) è positivamente correlata allo sviluppo dello Stato sociale e al miglioramento delle condizioni di vita dei lavoratori. Ciò significa che la relazione virtuosa tra Ppl e sindacato, dalla quale è derivato lo sviluppo dello Stato sociale, ha contribuito a produrre legittimazione e stabilità democratica. Inoltre tale relazione è stata decisiva per il miglioramento delle condizioni di vita dei lavoratori e ha, perciò, influito positivamente sulla qualità della democrazia, per gli effetti equalizzatori che sono derivati da politiche miranti a una più equa distribuzione della ricchezza prodotta dal lavoro. Questa alleanza è oggi messa in forse per i motivi che illustrerò tra poco. Ed è dunque motivo di preoccupazione per quanti desiderano vivere in democrazie stabili, impegnate sui temi dell'eguaglianza e della giustizia sociale. Naturalmente l'attenzione prestata alla relazione virtuosa che si è stabilita nel corso del tempo tra partiti di sinistra e sindacati non ignora l'importanza che per lo sviluppo dello Stato sociale e dei diritti dei lavoratori hanno avuto in Europa i legami tra i partiti cristiani e i sindacati a essi collegati. Penso al caso olandese, a quello belga, ai rapporti tra la Democrazia cristiana e il sindacato in Italia, per citarne alcuni. In ogni caso in questo intervento mi occuperò solo dei partiti di sinistra e dei sindacati ad essi alleati.

L'argomento dell'evoluzione dell'alleanza tra Ppl e sindacati è anche di interesse specifico perché negli ultimi anni abbiamo registrato in Italia un allentamento significativo dei rapporti tra questi due attori, che da noi si è manifestato più tardi rispetto ad altri paesi e per certi aspetti in maniera più traumatica, ma che rientra in una tendenza che ha dimensione internazionale. Ed è questa che

* Liborio Mattina ha insegnato Scienza politica e Politica comparata in diverse università italiane. Ha lasciato l'insegnamento nel 2014 per dedicarsi esclusivamente alla ricerca.

esaminerò nella prima parte del mio intervento, per poi occuparmi del caso italiano nella seconda parte.

2. C'è stato un prima

L'alleanza tra partiti di sinistra e sindacati si è sviluppata lungo tre diversi periodi. Il primo è stato il periodo «eroico» compreso tra la fine del diciannovesimo secolo e la prima metà del ventesimo, più precisamente coincidente con la fine della Seconda guerra mondiale. In questo periodo i Ppl divennero partiti di massa che si diedero il compito di integrare i loro aderenti all'interno del sistema politico, cioè promossero l'ingresso delle grandi masse nella politica, favorendo la democratizzazione dei regimi politici del tempo (Pizzorno 1983, pp. 397-399).

I rapporti tra Ppl e sindacati in quel periodo furono strettissimi. I legami che li univano erano di tipo ideologico e di sintonia politica, alimentati da modalità collegate di reclutamento e da intense interazioni tra i dirigenti e i militanti delle due organizzazioni con frequenti sovrapposizioni di ruoli. L'alleanza tra i due attori era perciò basata su un rapporto simbiotico. Ma era un rapporto sbilanciato a vantaggio del Ppl, almeno nei paesi dell'Europa latina, perché il sindacato dipendeva dal partito sia per la sua tenuta organizzativa che per gli orientamenti politico-ideologici, tanto che il primo era indotto a subordinare le sue condotte d'azione alle priorità stabilite dal secondo. I sindacati e i partiti di sinistra marciarono, dunque, di comune accordo ma, nella sostanza, i sindacati operarono di fatto come organizzazioni ancillari dei Ppl.

Il secondo periodo ha coinciso con i trent'anni di crescita sostenuta (1945-1975) durante i quali i governi del tempo si diedero l'obiettivo della piena occupazione e della lotta contro le diseguaglianze. L'incidenza della politica sul funzionamento del mercato fu tale da indirizzare l'economia senza subirne il condizionamento. Quelli furono gli anni della socialdemocrazia, che celebrò la sua vittoria avendo di fatto raggiunto tutti i più importanti traguardi per i quali si era battuta (Berta 2009). In quegli anni si consolidarono i rapporti politici e organizzativi dell'alleanza tra Ppl e sindacati. A questi ultimi i governi *pro labour* riconobbero il ruolo di partner nella gestione dell'economia, mentre, facendo leva sulla crescita economica continuata, si impegnarono a promuovere politiche pubbliche di tutela dei lavoratori nel mercato del lavoro e di avanzamento dello Stato sociale. I sindacati, da parte loro, si impegnavano – in occasione delle elezioni – a offrire sostegno organizzativo e a incanalare i voti dei loro iscritti

sulle liste elettorali del Ppl, offrendo in certi paesi anche contributi finanziari. In sostanza, nel secondo periodo i sindacati divennero spesso veri e propri attori politici perché il loro operato aveva conseguenze sistemiche che interessavano l'intera collettività: i sindacati svolgevano un ruolo centrale nella gestione del conflitto tra il capitale e il lavoro imperniato nell'attività manifatturiera; e il loro impegno a mantenere in vita il compromesso politico e di classe con l'imprenditoria industriale concorreva a favorire una distribuzione più equa dei benefici derivanti dalla crescita economica. Il compromesso funzionava anche perché il potere dei sindacati era basato sul successo elettorale dei partiti di sinistra che erano al governo – da soli o in coalizione – nella maggior parte dei paesi europei e sulla forza dei numeri della base sindacale, insediata nell'industria manifatturiera e capace di negoziare «responsabilmente» i rinnovi salariali con la controparte in cambio di welfare e buoni salari.

Durante i «trenta gloriosi» la forza elettorale dei Ppl venne accresciuta dalla loro trasformazione in partiti elettorali, cioè in partiti pigliatutto (Kirchheimer 1979) che mantennero il legame preferenziale con il loro tradizionale elettorato di riferimento, ma assunsero una strategia elettorale interclassista per aumentare le *chances* di vincere le elezioni e di accedere alla guida del governo. La trasformazione dei Ppl in partiti pigliatutto attenuò la forza dei legami organizzativi e ideologici che univano i Ppl ai sindacati come conseguenza dell'abbandono del marxismo e del superamento dell'idea della centralità della classe operaia. Ma il rapporto privilegiato tra Ppl e sindacati non ne risultò compromesso perché finché durò la crescita sostenuta i Ppl al governo furono in grado di adottare politiche espansive della spesa pubblica che andarono incontro alle aspettative sia del loro elettorato tradizionale (lavoratori salariati del settore privato e pubblico) che di ampi settori del ceto medio.

Il terzo periodo è quello del ripiegamento, avvenuto nel periodo compreso tra il 1980 e il 1995, quando si è completata la globalizzazione del commercio internazionale e l'internazionalizzazione del sistema finanziario, mentre sono aumentati gli investimenti esteri diretti. A tali cambiamenti si è poi aggiunto l'impatto, dal 1995 in poi, dell'economia della conoscenza. Le trasformazioni epocali hanno cambiato tutti i riferimenti precedenti: è avvenuto un ridimensionamento dei poteri degli Stati nazionali nella determinazione della politica economica interna con conseguenze negative sulla capacità dei partiti di programmare e di attuare le politiche pubbliche; si è inoltre ridotto drasticamente il potere contrattuale dei sindacati nei confronti delle controparti pubbliche e private mentre è notevolmente aumentata l'autonoma discrezionalità dell'im-

presa di programmare e di allocare i propri investimenti. Una delle tante conseguenze del cambiamento del quadro d'epoca è stata che la storica alleanza tra Ppl e sindacati è divenuta più problematica.

3. Le difficoltà attuali

Mi soffermerò sui due cambiamenti più rilevanti, avvenuti negli ultimi quaranta anni, che hanno reso sempre più difficile il rapporto tra sindacati e Ppl. Mi riferisco al progressivo indebolimento del sindacato e alla trasformazione delle strategie politiche ed elettorali dei partiti *pro labour*.

Cominciamo dal primo. L'indebolimento è stato provocato dallo sviluppo della produzione industriale post-fordista che ha colpito al cuore il sindacato, cioè la sua base operaia politicamente più attiva, contrassegnata dalle «tre emme»: i lavoratori *manuali* di sesso *maschile* impiegati nelle attività *manifatturiere*. Poi con il post-fordismo, le trasformazioni tecnologiche e lo sviluppo dell'economia dei servizi sono aumentate le diseguaglianze salariali e l'insicurezza economica. L'insieme di questi cambiamenti ha ridimensionato la forza stessa del sindacato.

Nello stesso periodo sono avvenute importanti trasformazioni nella cultura politica dominante in tutte le democrazie mature. Si è affermata un'ideologia politica che ha propugnato la de-regolazione generalizzata di tutti i rapporti di lavoro e che ha dichiarato la sua fede sulla capacità dei mercati di auto-regolarsi. Tale cultura ha tratto alimento dalle profonde trasformazioni avvenute nel sistema economico e finanziario internazionale – a cui abbiamo prima accennato – che hanno avuto un impatto importante sul mercato del lavoro, rendendo più precaria l'occupazione dei lavoratori dipendenti, e sul sistema delle relazioni industriali che è stato interessato da un decentramento e da una individualizzazione dei contratti di lavoro che hanno esasperato le divisioni esistenti tra i lavoratori e reso più difficile il compito del sindacato di rappresentare un mondo del lavoro divenuto più eterogeneo. Né va dimenticato che dal 1993 le banche centrali hanno assunto il controllo diretto dell'inflazione, con la conseguenza di minare di fatto, come è noto, l'istituto della concertazione che consentiva ai sindacati di utilizzare la volontaria moderazione salariale come strumento di contrattazione politica.

L'insieme dei cambiamenti appena elencati ha ridimensionato il potere contrattuale del sindacato nei confronti del suo storico alleato. Il sindacato si è infatti

rivelato meno capace di canalizzare il voto dei suoi iscritti verso il Ppl, mentre è aumentata la difficoltà di presentare proposte unitarie che ispirassero le scelte dei governanti di sinistra. Di conseguenza, si sono notevolmente indeboliti i legami di carattere politico e organizzativo che univano i sindacati con il Ppl.

Dicevamo in precedenza che l'altro fattore che ha contribuito a indebolire i rapporti tra sindacati e partiti di sinistra attiene alla trasformazione delle strategie politiche ed elettorali dei partiti *pro labour* che, nel corso del tempo, sono divenuti partiti elettorali con spiccata vocazione governativa e che perciò operano ora su un doppio registro: quello del partito elettorale, che si adopera per tenere dietro alle aspettative dei diversi segmenti del proprio elettorato, e quello del partito di governo, che deve fare scelte che garantiscano le cosiddette compatibilità di sistema, cioè la stabilità del regime democratico e contemporaneamente il funzionamento dell'economia di mercato, cioè la riproduzione del sistema capitalistico. Per quanto è possibile il Ppl ha cercato di recitare con successo entrambi i due ruoli.

Tuttavia nelle democrazie contemporanee l'orientamento elettorale dei cittadini è divenuto molto più volatile che nel passato, tanto che gli stessi partiti politici incontrano sempre maggiori difficoltà nell'indirizzare sulle proprie liste elettorali il voto di quello che in passato era stato il loro elettorato di riferimento. Tale difficoltà è accentuata dalla ridotta capacità di orientare il voto dei propri iscritti da parte dei gruppi di interesse e dei sindacati tradizionalmente collegati ai partiti, che Kirchheimer (1979, p. 259) considerava necessari – negli anni sessanta e settanta del ventesimo secolo – al successo elettorale del partito pigliatutto.

Consapevoli dei cambiamenti intervenuti nel rapporto con i propri sostenitori, i partiti odierni hanno deciso di «ritirarsi», almeno parzialmente, dalla società civile per sottrarsi al rischio di dover contare per la propria sopravvivenza su una base di iscritti più ridotta e di simpatizzanti sempre più volatile, mentre i tradizionali corpi intermedi ad essi collegati si sono via via rivelati incapaci di offrire un adeguato sostegno elettorale. Di conseguenza i partiti hanno fatto ricorso in misura sempre più frequente al finanziamento pubblico per garantire la sopravvivenza dei loro apparati organizzativi e – nella competizione elettorale – all'appello diretto agli elettori attraverso il ricorso ai mass media, in primo luogo alla televisione.

Inoltre, i partiti politici con ambizioni di governo, condizionati dal mutato contesto internazionale, hanno finito per ridurre le loro differenze programmatiche. In particolare, a partire dagli anni novanta del secolo scorso, i Ppl hanno

cercato di tener conto dei nuovi vincoli esterni imposti alle politiche economiche e sociali dei governi nazionali, finendo per sacrificare i caratteri più forti della loro identità politica, con l'inserimento nei loro programmi di diversi elementi della vulgata neo-liberale. Tale cambiamento ha indotto gli autori che hanno segnalato il «ritiro» dei partiti dalla società civile ad adottare l'espressione «partiti di cartello» (Katz, Mair 1995; Blyth, Katz 2005) per etichettare i partiti *mainstream* che, a destra e a sinistra, fanno convergere i loro programmi elettorali su un certo numero di temi, espungendo di fatto dal dibattito politico tutti gli altri non ritenuti congrui a un realistico confronto politico.

Riguardo ai Ppl, in particolare, il cambio di contesto e di prospettiva politica li ha indotti ad attenuare le istanze di equità e di eguaglianza che li avevano caratterizzati, finendo per limitarsi – quando al potere – a una gestione modernizzatrice dell'economia. Il caso estremo è stato quello del New Labour di Tony Blair che è poi servito da riferimento ad altri Ppl europei. È parso, insomma, che non vi fosse altra prospettiva se non quella di amministrare il capitalismo e di assecondare l'evoluzione economica. Ma la crisi globale iniziata nel 2008 ha infranto l'illusione che la macchina dell'economia generi da sé maggior benessere per tutti; e mentre le diseguaglianze sono aumentate, i Ppl non sono stati in grado di offrire soluzioni praticabili di uscita dalla crisi, lasciando campo aperto alle formazioni populiste che ricevono sempre maggiori consensi proprio all'interno del mondo del lavoro, cioè all'interno del naturale insediamento sociale della socialdemocrazia.

4. Un consuntivo

Quali sono state le conseguenze dell'indebolimento del sindacato e della revisione ideologica dei partiti di sinistra? Una prima conseguenza è stata che il sindacato ha cessato di essere l'interlocutore privilegiato del Ppl. E la seconda è che lo scambio tra voti (canalizzati dal sindacato) e politiche pubbliche (del partito a favore della base sindacale) permane, ma è diventato più precario ed effettuato «al ribasso». Questo deterioramento del rapporto di scambio tra sindacati e Ppl è avvenuto perché, come si è accennato in precedenza, sono molto diminuiti i voti degli iscritti che il sindacato riesce a convogliare sul Ppl e perché tali voti vengono in ogni caso incanalati con maggiore difficoltà rispetto al passato, a causa della dispersione del voto del mondo del lavoro che è divenuta elevata. D'altra parte, e questa è la seconda causa del deterioramento del rapporto di

scambio tra i due contraenti, il Ppl ora può offrire poco, dati i vincoli alle politiche economiche restrittive imposti dal nuovo contesto politico-economico internazionale. In ogni caso questo rapporto di scambio al ribasso è migliore nei paesi europei nei quali il sindacato riesce a presentarsi ancora come un attore unitario, capace di formulare le sue richieste con una voce sola, e a dare una qualche coesione alle tante – e a volte contraddittorie – istanze che vengono dalla base sindacale (Simoni 2013).

Sebbene «al ribasso», lo scambio tra i Ppl e i sindacati comunque rimane. Come mai? Perché al Ppl torna utile un rapporto con il sindacato che certo è meno condizionante di quanto non lo sia stato in passato, perché appare archiviato il suo ruolo politico, mentre oggi il sindacato risulta ridimensionato a mero gruppo di interesse. Tuttavia il sindacato offre ancora un sostegno elettorale specifico che il Ppl mostra di apprezzare. Dall'altra parte al sindacato va bene mantenere un qualche rapporto con il Ppl, per cercare di proteggere i propri membri dalle conseguenze economiche delle riforme neoliberali, magari spostando il peso degli effetti del cambiamento economico sui lavoratori non sindacalizzati. E può, inoltre, cercare di acquisire un qualche vantaggio istituzionale come organizzazione, proponendosi, per esempio, come co-gestore delle politiche attive per il lavoro.

Del resto se il sindacato assumesse una posizione di intransigenza a lungo termine, rischierebbe di provocare il proprio isolamento politico in quanto a destra troverebbe interlocutori meno disponibili a raccogliere le sue istanze, mentre l'alleanza con i partiti di estrema sinistra, che pure costituisce un'attrazione invitante, è poco spendibile sul piano dello scambio politico tra sostegno elettorale e politiche pubbliche favorevoli, in quanto i partiti di estrema sinistra non hanno possibilità di accedere a posizioni di governo.

5. I rapporti attuali tra Pd e sindacati in Italia

Come si è configurata l'evoluzione del rapporto tra i sindacati e il Ppl nel caso italiano? Cosa accadrà in futuro?

I rapporti tra il Pd e i sindacati sono stati buoni lungo tutto il corso degli anni novanta e durante il primo decennio degli anni duemila. Qualche tensione si registrò sul tema della flessibilità del lavoro e sui tempi della verifica della riforma delle pensioni. Ma la divergenza di posizioni non è mai sfociata in contrasti permanenti. Al contrario, come è noto, nel corso degli anni novanta co-

stante è stata la collaborazione tra il Ppl e i sindacati a sostegno dei governi tecnici e di centro-sinistra che hanno adottato riforme importanti per portare l'Italia fuori dall'emergenza finanziaria. E tale collaborazione, resa operante dalla concertazione, si è riproposta durante il secondo governo guidato da Romano Prodi (2006-2008).

L'alleanza tra i due attori è divenuta fragile in conseguenza della lunga crisi economico-finanziaria iniziata nel 2008 che ha messo in luce la debolezza politica del Pd e la crescente difficoltà del sindacato di rappresentare un mondo del lavoro alle prese con il pesante aumento della disoccupazione.

I rapporti tra il sindacato e il partito si sono infine deteriorati, come è noto, negli ultimi anni; piuttosto tardivamente se pensiamo ad analoghi contrasti che si sono manifestati altrove, ma sostanzialmente per le stesse ragioni riscontrate indistintamente – anche se con modalità diverse – in tutte le democrazie avanzate, cioè a causa dello smantellamento o dello svuotamento degli istituti della concertazione per fare strada a politiche di liberalizzazione del mercato del lavoro, che riducono la sicurezza del posto di lavoro e incrementano la disegualianza salariale.

Sia i sindacati che il Ppl sono arrivati in cattive condizioni di salute al confronto che ha portato a quella che è forse la crisi più seria nei rapporti tra i due attori politici dalla fine della Seconda guerra mondiale. Il sindacato è arrivato indebolito al confronto a causa della crisi economico-finanziaria iniziata nel 2008 che ha generato un importante aumento della disoccupazione e allentato la sua presenza nei luoghi di lavoro. Inoltre il sindacato ha dato l'impressione di subire le severe e impopolari misure adottate dal governo Monti (novembre 2011-aprile 2013) in materia di mercato del lavoro e di welfare. L'atteggiamento, sostanzialmente remissivo, è derivato dalla preoccupazione del sindacato di evitare un aperto antagonismo che avrebbe potuto danneggiare il paese a livello internazionale. D'altra parte tale atteggiamento gli ha alienato le simpatie di non poca parte del mondo del lavoro. Infine il sindacato è apparso ancora attraversato dalle divisioni che erano insorte durante i governi a guida del centro-destra, nel periodo compreso tra il 2001 e il 2011, con l'eccezione del Governo Prodi, e che avevano portato all'isolamento della Cgil rispetto alle altre due confederazioni più moderate. L'insieme di questi fattori ha fatto sì che i sindacati siano stati percepiti come più vulnerabili che in passato, e dunque più facilmente attaccabili da chi intendeva ridimensionarne le prerogative.

Riguardo al Pd va ricordato che il Ppl è stato costretto all'opposizione per quasi tutto il periodo compreso tra il 2001 e il 2011, con l'eccezione, appena

menzionata, della partecipazione al Governo Prodi, rapidamente naufragato – con un certo discredito, anche presso il proprio elettorato – a causa delle tensioni esistenti tra le sue diverse componenti. Il Pd ha poi dovuto offrire il proprio sostegno parlamentare alle severe misure di contenimento della spesa pubblica e di riforma del mercato del lavoro varate dal Governo Monti. E quando ha poi vinto di stretta misura le elezioni del febbraio 2013 è stato costretto a costruire un improvvisato governo di coalizione con componenti del centro-destra, che hanno ostacolato la sua capacità di dialogo con il mondo del lavoro.

Ora, poiché due debolezze non fanno una forza, tra i sindacati e il Pd è avvenuto un progressivo allentamento dei legami, con i primi che hanno cercato di rendersi più autonomi dal loro tradizionale referente politico, mentre il Pd si è concentrato sulle politiche di risanamento economico volute da Bruxelles e sul recupero della fiducia del proprio elettorato che si era rifugiato nell'astensione o nel voto al Movimento 5 Stelle.

Tenendo presente quest'ultimo aspetto dell'agenda politica del Pd, è interessante sottolineare l'elemento di originalità del caso italiano nella vicenda recente dei rapporti tra Ppl e sindacato, cioè l'impronta populista con cui la nuova segreteria del Pd ha effettuato la presa di distanza nei confronti del sindacato. L'intonazione populista della presa di distanza del Ppl dal sindacato è derivata, infatti, dalla necessità di contrastare sul suo stesso terreno l'iniziativa politica del Movimento 5 Stelle che ha fatto della polemica contro le oligarchie di partito e, più in generale, dell'insofferenza per tutti i corpi intermedi, a partire dai partiti politici, il suo cavallo di battaglia. Probabilmente la scalata di Matteo Renzi alla segreteria del Pd non sarebbe avvenuta senza il successo elettorale del Movimento 5 Stelle alle elezioni politiche del 2013.

Il populismo, chiamiamolo morbido, della nuova segreteria politica del Pd, per distinguerlo da quello roboante del Movimento 5 Stelle e da quello truculento della destra xenofoba, è un modo di fare politica che non nasconde la propria insoddisfazione verso i corpi intermedi e verso il sindacato in particolare. Il quale vive questa novità come una drammatica rottura culturale nel modo di fare politica della sinistra perché vede messa in discussione la sua stessa funzione di rappresentanza. All'insoddisfazione verso il sindacato ha fatto poi seguito la decisione del governo – guidato dal Pd – di varare il Jobs Act, che è stato vissuto come un *vulnus* profondo perché, nelle parole della Cgil, «ha ridotto i diritti dei lavoratori, favorito la frantumazione sociale e messo in discussione la rappresentanza collettiva».

6. Prospettive

Il contrasto è dunque serio. Tuttavia i rapporti tra le organizzazioni sindacali e il Pd non si sono interrotti. Sul versante dei legami organizzativi mancano rapporti istituzionalizzati, ma persistono – anche se indeboliti – rapporti informali abbastanza frequenti tra i dirigenti delle due organizzazioni. E quando il Pd organizza incontri sui problemi del lavoro i sindacati sono tra gli invitati più importanti. Inoltre, sebbene il sindacato non si impegni più da molti anni in campagne elettorali organizzate, a livello locale certe categorie o le Camere del lavoro si attivano a sostegno di qualche candidato e, almeno fino al primo decennio degli anni duemila, abbiamo dati che mostrano che gli iscritti ai sindacati italiani, in particolare alla Cgil, hanno votato per il Pd in misura maggiore di quanto non facciano i non sindacalizzati. A livello parlamentare, inoltre, una pattuglia di ex dirigenti sindacali, sempre più ridotta da una legislatura all'altra, ma di cui fanno parte esponenti sindacali autorevoli, viene ancora eletta nelle liste del Pd.

In questo stato di cose c'è da chiedersi quale potrà essere l'esito dell'evoluzione in atto nei rapporti tra il Pd e il sindacato. Un esito possibile potrebbe essere la separazione definitiva che diverrebbe probabile nel caso in cui il sindacato decidesse di spolitizzarsi del tutto. La scelta della spolitizzazione è una strada che hanno scelto alcuni sindacati inglesi e statunitensi, e che qui in Italia – mi pare di aver capito – è auspicata dal mio amico Paolo Feltrin (Carrieri, Feltrin 2017, pp. 214-215).

Sostanzialmente la spolitizzazione avverrebbe nel caso in cui il sindacato stabilisse un rapporto permanente di partnership con la controparte imprenditoriale a livello aziendale. Tale partnership sarebbe basata sull'idea che la collaborazione procurerebbe guadagni reciproci agli imprenditori e ai lavoratori derivanti dal miglioramento della competitività dell'azienda. Il sindacato in azienda si impegnerebbe ad accettare una riduzione del numero dei lavoratori, stipulerebbe accordi più flessibili sui tempi di lavoro, accetterebbe il criterio dell'intercambiabilità dei ruoli lavorativi e in cambio otterrebbe dal management la garanzia (più o meno vincolante) della continuità operativa dell'azienda. Tale soluzione comporterebbe inevitabilmente una rinuncia tendenziale al ruolo del sindacato di protagonista della contrattazione nazionale e, come si diceva prima, alla archiviazione di un suo qualche possibile ruolo politico.

Due controindicazioni sembrano, tuttavia, ostacolare questa possibile evoluzione del percorso del sindacato. La prima deriva dal rischio, per il sindacato,

di legittimare un sindacalismo aziendale che si svilupperebbe in un contesto internazionale caratterizzato da un notevole incremento della competizione tra le imprese. In tale contesto non tutte le aziende sarebbero in grado di competere con successo, mentre una buona parte della loro forza lavoro dovrebbe rendersi disponibile a rinunciare alle condizioni di lavoro precedentemente acquisite. Ne conseguirebbe una minaccia letale per il ruolo dei sindacati il cui compito, in quanto organizzazioni nazionali, è di difendere gli standard minimi di sicurezza del lavoro per una ampia *constituency* (Gumbrell-McCormick, Hyman 2013, p. 48).

Inoltre c'è da considerare che un'eventuale rinuncia del sindacato ai ruoli di contropotere nei luoghi di lavoro richiederebbe una importante contropartita fuori dall'azienda, cioè il riconoscimento al sindacato di un ruolo istituzionale e di solide garanzie tali da consentirgli di esercitare con efficacia funzioni delegate a tutela e a protezione dei lavoratori. E qui interviene la seconda controindicazione. Perché la strada per raggiungere un tale traguardo richiederebbe una battaglia politica importante che, comunque, avrebbe bisogno del sostegno legislativo dei partiti di sinistra. E torniamo, così, come nel gioco dell'oca, al punto di partenza, cioè alla necessità di mantenere un'alleanza con il Ppl perché non c'è da aspettarsi che i provvedimenti *pro labour* volti ad accreditare un ruolo istituzionale al sindacato possano venire dalla destra.

Rimarrebbe per il sindacato un'altra, apparentemente più realistica, soluzione. Cioè quella di assumere una posizione di neutralità rispetto a un qualsiasi tipo di alleanza politica. Questa, però, rischierebbe di essere controproducente per un sindacato come quello italiano che, pur forte nei numeri, non dispone di un potere negoziale adeguato nei confronti del governo di turno perché manca di una rappresentanza unitaria e coesa di tutto il mondo del lavoro in quanto è indebolito dalle divisioni esistenti tra le confederazioni e dalla frammentazione della sua base potenziale. Perciò è probabile – ma qui entriamo nel campo delle opinioni – che il sindacato tenderà a mantenere, come si diceva prima, una qualche forma di dialogo con il Ppl perché da esso riceverà sempre una maggiore disponibilità ad attenuare i sacrifici richiesti ai lavoratori salariati, rispetto a quanto farebbero i governi della destra. Una prova di tale differenza si riscontra, per esempio, nella diversa modulazione con cui è stata realizzata la riforma del mercato del lavoro nella Spagna governata dalla destra di Mariano Rajoy e nell'Italia dei governi sostenuti o guidati dal Pd. Infatti nel caso italiano sia la riforma Fornero del mercato del lavoro che quella più radicale introdotta con il Jobs Act nel 2014 sono state concepite in modo da controbilanciare la flessibilizza-

zione del mercato del lavoro con il miglioramento delle protezioni previste per i lavoratori disoccupati. La stessa cosa non è accaduta nella Spagna governata dal centro-destra che, alle prese con gli stessi problemi di elevata disoccupazione e di rigidità del mercato del lavoro, ha adottato politiche di flessibilizzazione di quest'ultimo senza migliorare le reti di protezione per i disoccupati (Picot, Tassinari 2017).

7. Conclusioni

Un riavvicinamento reale, sul lungo periodo, sarebbe forse reso possibile da un recupero da parte del Pd della propria identità culturale e politica, dando priorità alla battaglia contro l'aumento delle disuguaglianze e contro la cronica mancanza di lavoro. Per indirizzarsi in una tale direzione bisognerebbe innanzitutto che il Pd archiviassero l'orientamento dell'attuale segreteria di voler cancellare una parte rilevante della tradizione della sinistra italiana che non riconosce e non accetta. In tale battaglia il Pd si ritroverebbe di nuovo a fianco il sindacato, per il quale andrebbe comunque immaginato un ruolo significativo nell'azione di rilancio delle politiche attive per il lavoro.

D'altra parte è anche impensabile che il rapporto si possa recuperare nei termini che abbiamo visto negli anni sessanta del ventesimo secolo perché – indipendentemente dalla parabola politica dell'attuale segreteria del Pd – questo partito, per coltivare le sue ambizioni di governo, deve tenere sempre in maggior conto la nuova composizione che sta assumendo il suo elettorato; una composizione che è molto diversa da quella tradizionale degli iscritti al sindacato.

Il ceto medio che in misura crescente vota per il Pd è, infatti, costituito da persone più acculturate, aperte alle nuove frontiere dell'economia della conoscenza, decisamente sensibili ai problemi dell'accoglienza. Al contrario una quota importante degli iscritti al sindacato è costituita da lavoratori dipendenti con bassa qualificazione, che si sentono penalizzati dalla maggiore apertura dell'economia ai mercati internazionali e che percepiscono con preoccupazione i fenomeni migratori, tanto da prestare ascolto alle sirene dei partiti populistici (Movimento 5 Stelle e Lega).

Sulla base di quanto abbiamo appena detto, il quesito relativo a quali caratteri potrebbe assumere un eventuale rilancio dell'alleanza tra Pd e sindacati può essere formulato nei termini seguenti: esistono le condizioni per costruire un'alleanza sociale tra i settori più penalizzati del lavoro dipendente con i nuovi set-

tori in espansione del ceto medio inclini a votare a sinistra? A tale quesito non è facile dare risposte. Perciò è meglio girarlo ai dirigenti del sindacato e del Pd, ben sapendo che il compito di costituire una coalizione permanente tra queste due componenti dell'elettorato di sinistra, che sembrano sempre più distanziarsi l'una dall'altra, è un rompicapo politico di difficilissima soluzione.

Riferimenti bibliografici

- Berta G. (2009), *Eclisse della socialdemocrazia*, Bologna, il Mulino, 2009.
- Blyth M., Katz R.S. (2005), *From Catch-All Politics to Cartelisation: The Political Economy of the Cartel Party*, in *West European Politics*, vol. 28, n. 1, pp. 33-60.
- Carrieri M., Feltrin P. (2017), *Al bivio. Lavoro, sindacato e rappresentanza nell'Italia d'oggi*, Roma, Donzelli.
- Gumbrell-McCormick R., Hyman R. (2013), *Trade Unions in Western Europe: Hard Times, Hard Choices*, Oxford, Oxford University Press.
- Katz R.S., Mair P. (1995), *Changing Models of Party Organization and Party Democracy: the Emergence of the Cartel Party*, in *Party Politics*, vol. 1, n. 5, pp. 5-28.
- Kirchheimer O. (1979, seconda edizione), *La trasformazione dei sistemi partitici dell'Europa occidentale*, in Sivini G. (a cura di), *Sociologia dei partiti politici*, Bologna, il Mulino, pp. 243-267; ed. or.: *The Transformation of the Western European Party Systems*, in La Palombara J., Weiner M. (a cura di), *Political Parties and Political Development*, Princeton, Princeton University Press, 1966, pp. 177-200.
- Picot G., Tassinari A. (2017), *All of One Kind? Labour Market Reforms under Austerity in Italy and Spain*, in *Socio-Economic Review*, vol. 15, n. 2, pp. 461-482.
- Pizzorno A. (1983), *Il sistema pluralistico di rappresentanza*, in Berger S. (a cura di), *L'organizzazione degli interessi nell'Europa occidentale. Pluralismo, corporativismo e la trasformazione della politica*, Bologna, il Mulino, pp. 351-413; ed. or.: *Interests and Parties in Pluralism*, in Suzanne Berger (a cura di), *Organizing Interests in Western Europe: Pluralism, Corporatism and the Transformation of Politics*, New York, Cambridge University Press, 1981, pp. 247-284.
- Simoni M. (2013), *The Left and Organized Labor in Low-Inflation Times*, in *World Politics*, vol. 65, n. 2, pp. 314-49.

RICORDO DI CARLO DONOLO

Q

Carlo Donolo. In memoria

Francesco Ciafaloni*

Sono stato amico di Carlo da quando è approdato a Torino, da Francoforte, a quando è morto, dopo una lunga sofferenza, il 6 aprile di quest'anno. Ho conosciuto Heidi, con cui Carlo è arrivato dalla Germania. Ho conosciuto, di sfuggita, Tiziano Terzani, amico di Carlo da giovane, alla Olivetti, e rimasto per lui una specie di punto di riferimento, di potenzialità, di via non percorsa.

A Torino siamo vissuti nello stesso ambiente, in anni importanti per la città e per noi, «quando eravamo tutti cera e sigillo», per citare Primo Levi; cioè quando ci formavamo ancora tutti a vicenda. Abbiamo seguito insieme la nascita del movimento studentesco (tutti e due troppo vecchi per partecipare), mentre Carlo cominciava la carriera universitaria e io lavoravo da Boringhieri. Frequentavamo il gruppo dei *Quaderni Rossi*; Luca Baranelli, che lavorava alla Einaudi; Cesare Cases, germanista, che per Carlo era anche un riferimento culturale; Renato Solmi, il traduttore e curatore di *Angelus Novus* di Benjamin e di *Minima moralia* di Adorno, la vera incarnazione di Francoforte a Torino, con cui andavamo a camminare in montagna sopra Extrapieraz, sullo Zerbion. Frequentavamo, da esterni, come allora era più facile di ora, la Camera del lavoro, il sindacato, che è rimasto un punto di riferimento costante nell'attività culturale e politica di Carlo ed è il tema del suo richiamo alla Cgil del gennaio 2016, ripubblicato qui di seguito, uno dei suoi ultimi scritti.

Facevamo parte dell'ambiente dei *Quaderni piacentini*, per cui abbiamo scritto qualche volta insieme, anche se Carlo ci metteva molta sapienza filosofica e io solo un po' di buon senso da ingegnere e sindacalista di base. Un pezzo sul rapporto tra personale e politico si chiamava *La politica ridefnita*. Siccome le cose non sempre andavano bene, Carlo qualche volta al-

* Francesco Ciafaloni è stato ricercatore dell'Ires Cgil Piemonte ed è collaboratore di diverse prestigiose riviste.

terava la separazione tra le lettere: *La politica ride finita*, con l'ironia che caratterizzava la sua intelligenza. Allora ci si poteva anche scherzare. Ora che, come ha scritto Ellekappa in una vignetta, *Penelope è viva e lotta insieme a noi*, non c'è proprio più niente da ridere.

Siamo stati invitati insieme, tramite Luca Baranelli, a Rhêmes, da Einaudi. Insieme siamo andati a Francoforte, nel '69, l'anno dopo il tentato assassinio di Rudi Dutschke, a conoscere i ragazzi della Sds, e a Berlino, a dare un'occhiata al di là del Muro.

Poi io ho accentuato la collaborazione con la Camera del lavoro di Torino, con Emilio Pugno che ne era il segretario generale, con Ivar Oddone, medico, con Gianni Marchetto, metalmeccanico e delegato, con tutti quelli che lavoravano per migliorare l'ambiente di lavoro. Carlo cominciava dall'Università di Torino quella che doveva essere *la lunga marcia attraverso le istituzioni*, come aveva detto Dutschke.

La marcia lo portò da Torino a Napoli, dove insegnava Alessandro Pizzorno, sociologo molto incisivo, che su quegli anni avrebbe scritto *Lotte operaie e sindacato in Italia 1968-1972*. Ho conosciuto anche l'ambiente di Carlo a Napoli, e poi a Roma. Allora si viaggiava di più anche se i treni erano a bassa velocità. C'erano più linee attive, più fermate. Soprattutto avevamo meno anni.

Ho seguito le vicende di Carlo a Napoli e poi a Roma: il matrimonio con Marcella e, a suo tempo, la nascita di Marta e di Rosa Marina, dette, per antonomasia, le gemelle. Per un po' di tempo, di passaggio a Roma, se non andavo da Goffredo Fofi, a via della Suburra, o da Guglielmo Ragazzino, vicino a piazza Vittorio (e a Pino Ferraris), andavo da Carlo, a Trastevere. Abbiamo avuto a Roma ambienti e amici comuni, dal Centro Basso a Lunnaria, a Sbilanciamoci.

Per non affidarmi solo alla memoria, ho riletto qualche testo di Carlo. *Mutamento o transizione?*, pubblicato da il Mulino nel '77, è ancora pienamente nel solco del pensiero critico, e non solo perché ripercorre la politica di tutto il decennio. Poi, da Francoforte, Carlo si è avvicinato sempre di più al *buongoverno*. Ha scritto sul sindacato, la città, il Sud (*Questioni meridionali*), l'Italia (*Italia sperduta*, da Donzelli, quasi contemporaneo all'analogo *Italia in frantumi* di Gallino), su L'Aquila dopo il terremoto, sulla democrazia, sulla politica (*Il sogno del buongoverno*). Certo, Mimmo Carrieri, che con Carlo ha scritto *Il mestiere politico del sindacato*, Marino Regini e altri del comitato editoriale dei *Quaderni di rassegna sindacale*, che ci ospitano

ancora una volta insieme, potrebbero essere più precisi di me su Carlo sociologo. Io mi sono limitato a leggere i suoi scritti e a parlarne a cose fatte. I libri di Carlo hanno sempre avuto una parte iniziale critica, severa e penetrante e una parte di linee guida per un potenziale buongoverno. I governi i nostri consigli non li seguono mai. Personalmente sono rimasto più critico che costruttivo. Ho posto problemi, domande, a gruppi sociali (!), movimenti, ambienti. Ma i gruppi sociali, anche loro, non rispondono alle domande e non seguono le proposte.

Negli ultimi anni lo scambio di mail e di articoli, tra Carlo, Guglielmo Ragozzino e me, si è infittito. Dopo qualche anno in cui ho avuto la sensazione che i miei amici romani non si frequentassero molto, che si vedessero quasi solo quando passavo di lì, li ho trovati più coesi, come per sostenersi a vicenda. Carlo ha avuto una vera e propria crisi di angoscia, ben prima della malattia che lo ha portato alla morte.

Si direbbe che Carlo Donolo e Luciano Gallino, cui è dedicato l'articolo qui ripubblicato, che si erano incontrati alla Olivetti nei primi anni sessanta, abbiano avuto un percorso culturale e politico inverso, ma, alla fine, convergente. Gallino ha cominciato polemizzando con Ferrarotti nel '55, contro la collaborazione tra sindacato e direzione aziendale. Ha proseguito studiando a fondo la fabbrica e dando alla direzione suggerimenti ascoltati controvoglia e non seguiti – era questo il ruolo dei sociologi alla Olivetti dopo la morte dell'ingegner Adriano. Tradusse nel '67, insieme alla moglie, mentre era in California a lavorare al *Dizionario, L'uomo a una dimensione* di Marcuse, che ebbe un travolgente successo di pubblico e nove ristampe, ma fu molto critico del movimento studentesco. Nel '91, nella prefazione a una nuova edizione del Marcuse nella Piccola biblioteca Einaudi, ha reso esplicita la propria critica sostenendo che quel libro era molto americano; che nel '67 era vero per l'America, ma falso per l'Italia, dove c'erano la Chiesa cattolica, l'opposizione comunista e i sindacati. A quel punto però era diventato vero anche per l'Italia. I neoliberali avevano vinto. L'uomo era diventato anche in Italia a una sola dimensione.

Carlo invece ha cominciato aderendo al movimento e alla Scuola di Francoforte, ma è poi passato a studiare sistemi locali e nazionali. A suggerire percorsi di riforma.

Nel numero doppio di *Quaderni di sociologia*, diretto da Gallino fino alla morte, pubblicato in sua memoria, negli scritti epistemologici che sono di fatto il retroterra dei libri ultimi, da *Finanzcapitalismo* a *La crisi spiegata ai*

nipoti, Gallino lamenta la mancanza di una sociologia critica in Italia, degli sviluppi della strada tracciata dai francofortesi in questo paese. Dietro il confronto con i classici e le citazioni si intravede una vera e propria angoscia per il fallimento della disciplina; un'angoscia come quella che Carlo ha espresso in altre forme. Alla fine si sono rincontrati.

Legami, riconessioni, territorio

Dedicato a Luciano Gallino. *In memoriam*

Carlo Donolo*

Gli interventi di chi mi ha preceduto e le interviste realizzate da Editrice Socialmente mi offrono lo spunto per alcune riflessioni.

Il sindacato ci interroga e si interroga: è un segno di vita, se non proprio di vitalità. Da tempo il sindacato (qui parliamo sempre di quello confederale, anche se esso in Italia non esaurisce certo l'esperienza del sindacalismo) ha perso e anche dilapidato il suo capitale cognitivo, costruito sia con l'esperienza pratica sia con le ricche connessioni un tempo stabilite con le fonti istituite dei saperi e delle competenze. Salvo in residue e virtuose isole del Centro-Nord i luoghi del sindacato non sono cognitivi e neppure molto motivanti, e lo stereotipo antisindacale così diffuso, con riguardo al sindacalismo del pubblico impiego e non solo, ha le sue ragioni. Si tratta di un processo almeno ventennale in cui il sindacato è stato costretto alla difensiva da processi e da fatti oggettivi sfavorevoli, e anche dalla propria incapacità di elaborare a tempo debito una strategia competente. Facile a dirlo, ovviamente, ma qui ragioniamo di fatti storici che vanno trattati come tali, senza sensi di colpa da nessun lato. Il sindacato ha conservato certo nessi cooperativi con i saperi specialistici nell'area del diritto, e già forse meno dell'economia. Ma anche il diritto del lavoro ha subito un'involuzione diciamo liberista, allontanandosi sempre più dal livello civile e progressista di un Giugni. Ci si deve adattare, lo hanno capito tutti, e adattandosi si finisce anche per diventare più ignoranti del reale, o si costruisce un'immagine di comodo intermediata forse più dai media, specie dai talk show televisivi, che da saperi fondati.

* L'articolo che qui si ripubblica è tratto dal volume *Cultura, lavoro, sindacato. Un legame da rafforzare*, a cura di Alfredo Cavaliere e Cesare Minghini, Bologna, Editrice Socialmente, 2016, pp. 53-64, che raccoglie gli atti del convegno «Cultura, lavoro, sindacato» tenutosi a Bologna l'11 gennaio 2016, organizzato dalla Cgil Emilia-Romagna e dall'Editrice Socialmente.

Sulla difensiva, onorevole quanto si vuole, il sindacato – ma qui parliamo della Cgil si intende – ha rinunciato a sue analisi, anche se non sempre a bei discorsi, ornati di termini preziosi come persona e diritti (magari pure acquisiti!), ma poco concludenti operativamente e in prospettiva strategica. Il vecchio discorso confederale, sviluppato riccamente ai tempi delle prassi neo-corporative quando il sindacato davvero era potente, malgrado i segnali avversi e minacciosi, dalla marcia dei 40.000 alla *débâcle* della «scala mobile», si è andato esaurendo. Ci sono stati momenti apparentemente vittoriosi ancora dopo, per tutti cito la grande manifestazione contro la riforma delle pensioni. Fin lì si poteva anche credere che l'egemonia sindacale nel discorso pubblico fosse consolidata, o almeno capace di recuperi. Ma poi è iniziato lo scivolamento e il declino. Il sindacato è una grande organizzazione e va valutata come tale, tenendo conto anche della scala dei suoi processi interni e delle sue radici nel mondo del lavoro, molteplici anche se oggi impoverite. Dobbiamo sapere però che nella grande trasformazione in cui siamo immersi al sindacato e al sindacalismo non è più riservato un ruolo di primo piano sociale e politico, ma un ruolo di complemento e di salvaguardia sì. Del resto, speriamo sempre che nei Brics e non solo si sviluppi presto un grande sindacalismo di massa, là davvero necessario e fattore ineludibile di civilizzazione e di democrazia.

Ma torniamo a noi. Conosciamo le ragioni profonde delle difficoltà dell'azione sindacale e quindi anche dell'articolare e innovare i suoi nessi con i saperi e le competenze istituite e socialmente diffuse. In breve direi però che la questione si può riassumere così: il sindacato è riuscito a difendere più che onorevolmente il suo insediamento tra i lavoratori dipendenti, anche se il peso dei lavoratori pensionati e del pubblico impiego si fa sentire con l'attenzione rivolta alla finanza pubblica invece che ai rapporti di produzione. Quello che non è riuscito, credo, è l'aggancio con le nuove forme del lavoro, e in particolare con il lavoro cognitivo inteso come fattore determinante di questa fase storica. La controprova si ha nei pregiudizi antisindacali così ben radicati nel Movimento 5 Stelle, che in buona parte ha militanti di quel tipo. L'Italia resta e deve restare un paese manifatturiero. Nello stesso tempo scienza e tecnica, formazione e ricerca, comunicazione e attività in rete costituiscono un mondo autonomo anche rispetto alla produzione, un settore, diciamo così, che va trattato come tale. Anche in rapporto a quella sempre evocata industria culturale e di valorizzazione del «bello» al momento ridotta ai vandalismi da turismo di massa sregolato e alle rendite

di posizione nelle città d'arte, che campano bene sull'estrema precarizzazione del lavoro in quel settore. Già il sindacato con così tanto pubblico impiego e pensionati è diverso da quello prettamente operaio e fabbrichista di un tempo. Ma tale diversità va rapportata al nuovo che avanza, se sostenendolo debitamente, oltre a difendere certi residui elementari di grande industria, esso riuscirà a portarci oltre la crisi. Il sindacato ha perciò bisogno di un rapporto più organico, meno occasionale o di facciata con i saperi, direi con la cultura in generale. Ce l'hanno tale rapporto – lo so bene – molti singoli sindacalisti, ma l'organizzazione come tale se ne infischia. E si noti che il sindacato gode in Italia – ma non così in altri paesi europei – di un'ancora ampia area di sostegno e consenso nel mondo dell'arte e del cinema, che peraltro a parte il Primo Maggio poi non si è capaci di valorizzare. Eppure questi mediatori sono importanti in quanto mantengono vivo nel discorso pubblico il bisogno di sindacato, legato all'idea della centralità costituzionale e costitutiva del lavoro.

Il primo punto è quindi quello della rappresentanza complessiva e completa delle forme del lavoro, finora non riuscita. Non che il sindacato non ci abbia provato, ma, a parte le difficoltà oggettive, non è stato appunto capace di sviluppare il linguaggio adatto per comunicare con i nuovi gruppi sociali e professionali emergenti, che pure saranno i protagonisti del futuro, proprio se per ipotesi l'Italia dovesse riuscire a restare e a crescere come paese manifatturiero.

Ci sono poi due questioni trasversali sulle quali il sindacato troppo a lungo ha nicchiato: la questione femminile e la questione ambientale. So cosa si potrebbe obiettare, le tante infinite lotte per..., ma resta il dato oggettivo, e resta anche il caso eclatante di Taranto, in cui insomma non sembra che si sia davvero capito in tempo qual era il problema. Certo, valgono i rapporti di forza, sempre più sfavorevoli negli anni recenti, ma il dubbio resta. Per non buttarla in politica, dico che mi sembra un fatto eminentemente culturale. Neppure negli anni dell'egemonia questo dato è seriamente cambiato, e non parliamo di Gioia Tauro. Certo: economicismo e industrialismo sono le matrici del sindacato italiano, malgrado ormai da tempo abbia cambiato natura diventando terziario e post-industriale. Non vedo come se ne possa uscire, se non con una rinnovata alleanza tra lavori e saperi. Ma siamo certi che, non dico la dirigenza – spesso molto inadeguata almeno per come si presenta nei talk show televisivi che non disprezza –, ma i quadri di un così vasto universo burocratico – il sindacato storicamente è un movi-

mento fattosi burocrazia, ricordo qui il caso tedesco sempre significativo – siano aperti a un diverso dialogo tra lavoro, sapere e rappresentanza del lavoro?

Il sindacato a volte fa proprio arrabbiare, ma non sarei mai disposto a negare un altro dato evidente: esso resta – dopo la dissoluzione dei partiti – l'unica grande organizzazione radicata nel territorio in modo capillare, e proprio in questo formato anche l'unica grande risorsa residua di ogni concepibile mobilitazione democratica, ed è inutile ricordare casi e occasioni.

Il sindacato è una burocrazia «democratica», a modo suo, ma sempre più dei partiti. Al suo interno ci sono gruppi, cordate, grappoli, sensibilità, correnti ed altre amenità sociologiche di questo tipo, ma proprio anche perché è vasto, articolato, per settori e per territori e per livelli. C'è spazio per molte cose, non tutte belle e buone, ma insomma, rispetto al contesto, sempre belle e buone. Il sindacato realmente è un pilastro della nostra democrazia e tra l'altro una risorsa di ultima istanza, in questa grande crisi di credibilità e legittimità di ogni istituzione pubblica. Ma il sindacato ha coltivato ed esperito due modalità fondamentali della democrazia: quella rappresentativa con il tramite del partito – per fortuna in tempi storici vicini mai come cinghia di trasmissione, un'espressione che dovrebbe risultare offensiva – e quella partecipata di livello locale. Il sindacato ha partecipato a costruire sia la grande stagione dell'espansione della democrazia politica, più o meno fino ai tempi di Berlinguer, sia la grande stagione della partecipazione e, qui e là, magari, anche della democrazia deliberativa. È legittimo sospettare che alla fine tutto questo partecipare a organi e processi decisionali pubblici non sia sano, e induca processi di ulteriore burocratizzazione, di corporativizzazione e di costruzione di prebende e rendite di posizione, puntualmente denunciate dai moralisti dei media. Ma insomma ciò che è stato bene potrebbe diventare un male, e il tutto meriterebbe di essere rivisto. Ricordo che Trentin era molto critico in materia. Inoltre sul territorio le ragioni del lavoro, perfino loro!, non sono le uniche che meritano di essere rispettate e rappresentate, ed è qui perciò che il sindacato deve fare i conti più stretti con la propria eredità culturale, insufficiente rispetto a nuovi compiti e interazioni. E magari proprio laddove il successo è stato maggiore come in Emilia.

La democrazia è un processo di apprendimento. Il sindacato può avervi un ruolo importante. La democrazia sta però diventando un ectoplasma, e insieme ha la potenzialità di evolvere verso forme plurali, seguendo sussidia-

rietà, livelli, scale, materie, intrecci, *governance*. E intanto però tutto il settore pubblico, così partecipato dal sindacato, degrada, decade, marcisce. Il sindacato ha difeso interessi, certo legittimi e degni, ma poi cosa ha visto, sentito? Ha realmente impedito il degrado della funzione pubblica? Purtroppo si deve riconoscere che quanto più uno è grosso tanto più gli verrà addebitata una responsabilità, anche quando ha fatto il possibile. Il sindacato lo ritengo ancora una delle strutture più pulite che esistano in Italia, malgrado tutto. Però è stato dentro a processi che puliti non erano, anche quando erano legali. Allora? Con quale cultura della responsabilità ne uscirà fuori? Solo un nesso più forte tra saperi, competenze ed etiche di ruolo potrà aiutarlo(ci). Certo, sapere ed etica di ruolo non coincidono: ma arroccarsi non serve che a prolungare l'agonia; urgono trasparenza, etica della responsabilità, *responsiveness* a tutti e a tutto. Per meno non ce la caviamo. Se è chiedere troppo, allora ci si accontenti di traccheggiare nella crisi e di sopravvivere al proprio se stesso storico, come già avviene in diversi paesi europei.

Il mutamento in atto da tempo implica in primo luogo una contrazione dell'occupazione manifatturiera, anche nei paesi che conservano la centralità di questo settore economico. La robotizzazione spinta deve ancora avvenire e impatterà molto anche sui servizi. Si levano perciò voci catastrofiste, di una lotta di classe tra robot (macchine intelligenti anche e più dell'uomo) ed esseri umani. Si può arrivare o ad una riduzione della centralità del lavoro, per la società e per la biografia individuale, o/e ad una polarizzazione spinta tra pochi ricchi e molti poveri, questi in parte ridotti quasi in schiavitù, come avviene già oggi anche troppo in settori come l'agroindustria e l'edilizia. La grande massa degli ex centrali potrebbe galleggiare a lungo nella superfluità. Comunque vada, gli impatti sul sindacato saranno enormi. I nuovi lavoratori sono alieni dalla sindacalizzazione, preferendo tutelare i propri interessi in via corporativa, tramite associazionismo e lobbismo. La cultura essenzialmente operaia e fabbrichista è loro aliena, come in gran parte anche l'universo valoriale storico del movimento operaio e socialista. Il sindacato è visto come parte del piccolo mondo antico che va superato e sostituito con un qualche *brave new world*.

Il sindacato finora non ha sviluppato nessuna visione alternativa e appropriata per questo nuovo mondo in formazione, mentre le sue posizioni e postazioni tradizionali vengono erose. Anche quei grandi serbatoi di lavoro cognitivo che sono la formazione, la ricerca, la sanità – mi sono confermato

in questa idea guardando i siti delle rispettive federazioni – sono trattati in un’ottica meschinamente categoriale, non smentita da qualche retorica ci-giellina. Si può supporre che si sia instaurato un cortocircuito negativo tra domanda ed offerta di servizi sindacali. Complice la competizione tra sigle, la corporativizzazione di parte di queste categorie e il fatto che in esse si sono impiantati gravi problemi anche in seguito alla continua politica di tagli e tetti. Ma davvero l’azione sindacale in questi settori è ispirata a criteri universalistici? Davvero ci si impegna per la valorizzazione di questi lavori intellettuali di massa? Siamo sicuri che il sindacato non sia ostile ad ogni riforma che non abbia la propria mediazione? In questi settori il sindacato resta radicato in quanto resti abbastanza miope rispetto alle questioni più ampie che essi sottendono. Ma così organismi più cobasisti o più corporativi ancora avranno alla lunga la meglio.

Storicamente il sindacato era in grado di elaborare una propria cultura del lavoro, e di stabilire relazioni non occasionali con intellettuali organici. Negli anni d’oro del sindacalismo – settanta e ottanta – il sindacato aveva centri di ricerca e di formazione spesso eccellenti e continuo era lo scambio con la ricerca anche più avanzata, si trattasse di tecnologie o di relazioni industriali. Oggi una prima differenza è che i gruppi dirigenti non sono «intellettuali» in proprio come lo erano i Foa o i Trentin (ma anche tanti altri meno noti). Oggi sono più funzionari che, cercando di uscire dal sindacalese *d’antan*, mescolano stereotipi di massa, pallidi ricordi del bel tempo che fu e *idola fori* correnti. Spesso hanno ragione nelle tesi che sostengono, però sono espresse in un linguaggio vecchio, insicuro e di seconda mano. Qui e là appare anche la velleità di essere capaci di rappresentare integralmente le forme del lavoro, cosa non vera e inverosimile. Tanto meno di difendere diritti universali di cittadinanza. Che l’azione sindacale in un contesto molto avverso sia meritoria non è il caso di sottolinearlo qui, è ovvio. Ma i discorsi sono meno convincenti delle pratiche.

La politica ha del tutto abbandonato il rapporto con il sapere, rifugiandosi nei tecnicismi di bilancio, complice l’Europa meschina e burocratica e probabilmente prona agli interessi più forti. Nelle riforme renziane per esempio tutto è approssimato per eccesso, come in uno schizzo improvvisato in materie che richiederebbero la precisione estrema perfino dei dettagli per evitare di produrre mostri (come nel caso della valutazione degli insegnanti e dei relativi incentivi monetari). Il ventennio berlusconiano ha introdotto, direi ormai per tutta una fase storica, l’ignoranza del merito delle cose come

criterio discriminante. Inoltre ha introdotto e consolidato l'oblio delle grandi questioni nazionali, prima di tutte la Questione Meridionale, e poi la questione dei lavori, delle competenze e di come esse devono essere formate. Di capacitazioni si è persa del tutto la nozione. E non perché manchino le risorse, che vengono fatte mancare apposta, ma perché l'idea di società è del tutto proterva ed equivale alla città dei ricchi e alla città dei poveri (per richiamare le posizioni di Secchi).

Il sindacato resiste a tutto ciò, reagisce qua e là, ma non ha la forza di un discorso alternativo, e quello che c'è è troppo resistenziale in tutti i sensi, quasi evocando un passato che dovrebbe riapparire nel futuro, ma siamo all'utopia. L'Italia resterà un grande paese manifatturiero ridimensionato, la terziarizzazione anche delle attività industriali andrà avanti, conviveremo con un tasso molto alto di inoccupazione e sottoccupazione e con ritorno di forme schiavistiche nei settori meno protetti e più violenti. Non è tutta colpa nostra, molto è dipeso anche dal fatto che l'Europa ha tradito se stessa, allontanandosi sempre più dal proprio modello sociale e dalle promesse di una società della conoscenza. Tutto ciò colpisce il sindacato al cuore, a meno che...

Il sindacato non è solo. Da un lato c'è il complesso delle istituzioni, che sempre più regolano materie di cui il sindacato vuole occuparsi. E in parte questo processo deriva da lontani impulsi e richieste del sindacato stesso, a partire dallo statuto dei lavoratori. Dall'altro ci sono i processi culturali e cognitivi, in parte istituiti, in parte istituendi, nella miscela di nuove conoscenze e nuove tecniche, nuove immagini e narrazioni, nuove reti e connessioni tipiche del nostro tempo globale. La pressione dominante viene dall'alto e dal centro con l'imposizione di modelli, criteri, imperativi, modi di essere e di fare che sono correnti alla fine con il primato dell'economico, del denaro e della forma di merce. Il lavoro, specie i lavoratori più giovani, sono particolarmente esposti a questi flussi informativi e immaginifici, anche alle mode e ai tic di stagione. Dentro questo processo è evidente che la formazione di una cultura pubblica, di una sensibilità per questioni collettive e per condizioni solidali è molto difficile, non è sentita come una priorità o una necessità. Certo, proprio in questa fase storica l'azione volontaria ed anche il conflitto locale su beni comuni o la produzione dal basso di beni pubblici o il contrasto di scelte politiche spesso rozze (come nelle sindromi *nimby*) sono in crescita, e il territorio è costellato di vertenze, per usare il sindacalese, ovvero di controversie sul modo di affrontare questioni, spesso

calde ed anche difficili. Si pensi alla Terra dei fuochi. Ma se il sindacato è spesso presente in queste dinamiche, le sollecita e tenta di canalizzarle, altrettanto spesso è assente o visto come una delle controparti. Il sindacato ha fatto molto, forse più di ogni altra organizzazione sociale, per diffondere nel corpo sociale vocabolario democratico, civismo e cultura dei diritti. Ma è credibile in queste operazioni civili solo nella misura in cui è in grado di rappresentare il lavoro, compreso quello che non c'è o quelle forme inusitate che oggi si diffondono. Proprio questi nuovi aspetti – per cui oggi la disoccupazione non è quella dei braccianti – esigono un rapportarsi del sindacato a tutto ciò che sindacato non è, quel vasto ambiente plurale, mosso e confuso, per tanti aspetti alieno. Magari in tante regioni in cui è ben insediato lo fa, ma...proprio al sindacato si chiedono idee chiare e distinte, prospettive, visione, bilanciamento di interessi ed anche di passioni. Tra l'altro perché per un lungo periodo il partito politico è un operatore dimezzato e malridotto. Anche in Emilia! Ma il sindacato, che pure in passato lo ha fatto, non può essere l'eterno supplente. La divisione istituzionale del lavoro è sempre più spinta, ed il sindacato deve ridefinirsi al suo interno, non come *global player*, che si occupa di tutto, già succede anche troppo, ma come organo che si occupa dei legami sociali che possono essere ricostruiti a partire dalla questione del lavoro, che resta il suo fondamento di legittimità.

Ritengo che il sindacato confederale non possa più realmente acquisire una posizione centrale ed egemonica, ma debba ritagliarsi un suo spazio di rappresentanza dentro nuove forme di democrazia economica. Anche se il contesto invoglia a diventare *general contractor* a nome di infiniti interessi e spunti tematici, una focalizzazione strategica è indispensabile. Da un lato meno funzioni e meno presenza, dall'altro ricostruzione di legami a partire dai lavori. Proprio qui incide la questione cognitiva, il modo della relazione con gli istituti del sapere, le competenze e i processi di capacitazione interna ed esterna.

Sarebbe facile a questo punto aspettarsi un bell'elenco di cose da fare, e fornire una consulenza non richiesta al sindacato sulle sue strategie cognitive. Invece io suggerisco di procedere in modo più cauto e incrementale. Sarebbe utile organizzare intorno ad alcune iniziative o progetti in corso o che stanno per iniziare qui e là, si tratti di progetti culturali o formativi o meglio ancora di interventi sul sociale e sul territorio, una riflessione sistematica di tipo pragmatico e fenomenologico. Perché si fa così, quali le forme, quali gli attori coinvolti, come procedere astutamente, attivare cioè una riflessi-

vità di sponda sulle azioni in essere (mi riferisco esclusivamente ai progetti culturali e sociali del sindacato, non alla sua attività ordinaria). Dovrebbero emergere errori ed omissioni, carenze informative e cognitive, perfino motivazioni fasulle e incerte, competenze carenti, soprattutto insufficiente sedimentazione dei saperi competenti nell'organizzazione, alla fine deficit di capacitazione degli operatori sindacali. E da qui si potrebbero derivare idee e criteri per iniziative correttive. Il sindacato ha da offrire oggi soprattutto la sua grande esperienza umana e sociale, relativa ai contesti della sua azione. Come operare nell'incertezza del mondo invece non lo può ricavare per mera ermeneutica delle sue pratiche, che troppo spesso riflettono preferenze adattive dei quadri e degli stessi iscritti. Da qui scatta la possibile costruzione di ponti in rapporto alla conoscenza indispensabile ed anche la ricostruzione di plausibili cooperazioni fidelizzate, è il caso di dire, dato che siamo fuori da un quadro di egemonie e di organicità.

Un secondo filone di «politica culturale» consiste nel cercare di stare a pieno nelle discussioni di politica economica e di strategie alternative, per esempio in un contesto come quello del Festival di Trento. Ma ce ne sono tante di occasioni di questo tipo. Si tratta però non tanto di rappresentare la posizione sindacale, quanto di contribuire al dibattito su paradigmi alternativi. Lo stesso vale per i tanti siti e blog di discussione sulla sostenibilità sulle pari opportunità, sulla tecnologia e così via. In questi casi appare necessaria e decisiva una cooperazione stretta tra dirigenti e ricercatori, in vista di una partecipazione non subalterna, o non meramente velleitaria.

Infine, sarebbe certo una grande iniziativa riattivare il dibattito, e proprio dal punto di vista del destino delle forme del lavoro nella società futuribile, e con riguardo alle attuali macerie del modello sociale europeo, sul nuovo spirito del capitalismo, sulla tecnologia, sulla natura del lavoro, sulla sua tendenziale marginalità culturale e così via, ma tutto ciò troverebbe un limite anche nel mondo esterno, dove anche gli studiosi non sono in gran forma, e dove si può appena contare su qualche spunto, eppure forse da qualche spunto si dovrebbe partire. Senza lavoro non c'è sindacato, e neppure una valida identità personale, o almeno ancora crediamo così, ma se il lavoro diventa sempre più scarso?

Resta sempre l'opzione limitativa di limitarsi al proprio mestiere, senza troppe fisime, ma in tal caso le domande proposte alla nostra riflessione non avrebbero senso. Qualcosa là in fondo nel sindacato ancora si agita e si anima, chiede voce.

Volendo comunque e al dunque – malgrado le perplessità e gli scetticismi – pensare a qualcosa di propositivo mi viene in mente un percorso di questo tipo (ferma restando la necessità urgente di tentare di recuperare credibilità e razionalità almeno al livello simbolico e comunicativo):

a) *riattivare la presenza culturale nei territori*, come già avviene abbastanza in Emilia e in Veneto, ma certo non in molte altre regioni. Specie al Sud, dove la presenza e il recupero avrebbero bisogno di molte innovazioni ed anche certi tagli con il passato, se mai l'occupazione giovanile e femminile dovesse un po' riprendere. Si tratta di stabilizzare la cooperazione con istituti universitari e scientifici e di essere presenti in modo costruttivo nella rete ormai densa di progetti ed iniziative culturali locali. È più importante stare dentro a ciò che viene comunque organizzato, dalla Regione, dai Comuni e dalla società civile, piuttosto che voler fare da soli. L'isolamento è il preludio del declino.

b) lavorare con gli altri a quel *ripensamento della cultura dei lavori* (e delle attività) che è in corso da tempo, ma che finora ha visto il sindacato molto sulla difensiva. Difendere il lavoro (e il posto di lavoro) va bene, ma occorre anche sapere meglio le *ragioni del lavoro nelle sue forme altamente differenziate* in una società ipermoderna, tecnologica e digitalizzata;

c) del resto e inoltre tali ragioni oggi e sempre più sono strettamente connesse con *questioni come quella ambientale, femminile e giovanile*, finora trattate nei fatti – malgrado le dichiarazioni retoriche – come qualcosa che si aggiunge e che resta praticamente marginale. Magari l'Ilva insegna qualcosa anche al sindacato. In questa dimensione che sento molto arrugginita e bloccata sulla difensiva davvero ci vorrebbe un passo diverso.

Sempre che non si voglia solo rallentare il declino, che va anche bene, ma provare a ritrovare un ruolo attivo nella nuova società in formazione.

L'ATTUALITÀ DI TRENTO

Bruno Trentin e l'utopia forse realizzabile di un nuovo modello di organizzazione del lavoro: eredità e attualità

Federico Butera*

Sommario.

La professionalizzazione di tutti e la progettazione partecipata

Il futuro del lavoro dipende in gran parte dall'innovazione dei suoi contenuti.

Bruno Trentin aveva sostenuto la necessità e la possibilità di modificare il contenuto dei lavori, sia dei più qualificati sia di quelli operativi, facendo ricorso a un aumento delle conoscenze e attivando competenze, non solo per eseguire, ma per risolvere problemi o per fare miglioramento continuo e innovazione.

Egli aveva proposto di cambiare l'organizzazione e i sistemi professionali con percorsi di coinvolgimento e di partecipazione per incrementare competitività e occupazione, migliorare la qualità della vita di lavoro e creare una cittadinanza che parta dal lavoro stesso.

Oggi è necessario e possibile riprendere la sua lezione: intervenire sui contenuti di lavoro e attivare forme di partecipazione istituzionale e dal basso.

Le nuove tecnologie sono una opportunità, non una minaccia. Esse non avranno effetti deterministici, ma saranno il risultato della progettazione congiunta dei tre fattori della quarta rivoluzione industriale, cioè la tecnologia,

* Federico Butera è professore emerito, Università Bicocca di Milano e Sapienza di Roma; presidente dell'Istituto di ricerca intervento sui sistemi organizzativi - Fondazione Irso.

Il contributo riporta la *lectio magistralis* svolta alla giornata di studio «Cultura e politica nel pensiero di Bruno Trentin. Un nuovo modello di organizzazione del lavoro», Cgil, Camera del lavoro metropolitana di Milano, 13 febbraio 2018.

L'articolo è in corso di stampa anche su *Iride*, Firenze, Firenze University Press.

Una più ampia trattazione di questi temi è contenuta negli articoli di Federico Butera *Lavoro e organizzazione nella quarta rivoluzione industriale: la nuova progettazione socio-tecnica*, in *L'Industria*, n. 3, luglio-settembre 2017; *Industria 4.0. come progettazione partecipata di sistemi socio-tecnici in rete*, in *Le trasformazioni delle attività lavorative nella IV Rivoluzione Industriale*, a cura di A. Cipriani, A. Gramolati, G. Mari, Firenze University Press, 2018.

l'organizzazione e il lavoro. Questo in parte sta già avvenendo nei casi virtuosi, ma solo a macchia di leopardo e insieme a fenomeni altamente negativi.

Una linea guida di questa progettazione è la professionalizzazione di tutti.

Sono necessarie politiche e progetti innovativi sui «lavoratori della conoscenza» (scienziati, manager, professional, tecnici, artigiani, operai specializzati) che, cresciuti negli ultimi trent'anni in tutti i paesi sviluppati fino a rappresentare il sessanta per cento della popolazione lavorativa, sono stati la più grande «rivoluzione passiva»: ora occorre per loro ridisegnare o disegnare per tutti ex novo professioni, mestieri e ruoli; aumentare il loro livello di istruzione e formazione; eliminare le ampie aree di precarietà che li affliggono; assicurare una buona qualità della vita di lavoro per tutti; costituire forti identità professionali e umane nel continuo cambiamento delle tecnologie, delle organizzazioni e dei contenuti di lavoro.

Il rimanente quaranta per cento dei lavori scarsamente qualificati non è pensabile che soccomba alla «gara del lavoro contro le macchine» e sia eliminato, non è pensabile che coloro che svolgevano questo tipo di lavori poco qualificati precipitino nel vuoto di una jobless society e sopravvivano solo con eventuali provvidenze pubbliche, redditi di inclusione, di cittadinanza, di nascita o altro: è necessario e possibile un movimento di job reform, ancora più vigoroso di quello che fu avviato negli anni settanta, che intervenga sui contenuti dei lavori, arricchendoli di elementi utili per il processo produttivo e per la qualità della vita di lavoro. Si possono e si devono sviluppare lavori che consentano responsabilità e presa in carico del cliente interno o esterno; padronanza delle relazioni con altre persone e con il sistema tecnico; capacità di controllo e di recupero di variazioni; autorità di contribuire al miglioramento e all'innovazione continua; messa in campo di competenze tecniche necessarie per svolgere il task (hard skills) e competenze e capacità di creatività, cooperazione, comunicazione, condivisione di conoscenze, contributo alla comunità (soft skills); istruzione e formazione per sostenere questo cambiamento strutturale del lavoro.

Per fare tutto ciò occorre, come aveva sostenuto Trentin, la partecipazione dei lavoratori in tutte le fasi della progettazione e nel miglioramento continuo.

In questo scenario il sindacato potrà e dovrà avere un ruolo non solo nella contrattazione, ma soprattutto nella progettazione della quarta rivoluzione industriale insieme alle istituzioni, alla scienza, alle imprese, alle pubbliche amministrazioni, senza limitarsi a negoziarne o a gestirne, a cose fatte, le «conseguenze sociali».

1. Il tema: il futuro del lavoro dipende in gran parte dall'innovazione congiunta di tecnologia, organizzazione e contenuti di lavoro

Voglio iniziare il mio intervento partendo dalla mia esperienza personale di incontro con Bruno Trentin, che ha influenzato profondamente le cose che ho fatto nella mia vita professionale e culturale. Ho incontrato la prima volta Bruno Trentin al convegno «Scienza e organizzazione del lavoro» dell'Istituto Gramsci a Torino nel giugno del 1973 (Istituto Gramsci 1973). Egli riprenderà e approfondirà queste tematiche nei libri *Il coraggio dell'utopia* (Rizzoli, 1994) e *La città del lavoro* (Firenze University Press, 2014).

Il convegno aveva come tema l'organizzazione del lavoro, ma si allargava anche alla struttura del sistema sociale ed economico dell'Italia.

Molte imprese, come la Olivetti, la Ibm, la Philips, l'Ansaldo, l'Italsider, la Terni, la Dalmine, stavano praticando forme nuove di organizzazione del lavoro anche attraverso percorsi che includevano la partecipazione dei lavoratori e dei sindacati. Io avevo promosso le isole di produzione (Umi) della Olivetti, ma non fui invitato a parlare perché ero un giovane dirigente d'azienda (anche se continuavo a pagare la mia tessera della Cgil). Ma Trentin insistette affinché andassi.

Il taylor-fordismo stava entrando in crisi e da più parti ci si interrogava su che peso dare a quegli esempi e agli esperimenti di nuova organizzazione del lavoro allora in corso; e se, in quanto tempo e come il taylor-fordismo sarebbe stato superato; che cosa sarebbe venuto dopo. E soprattutto chi avrebbe gestito la crisi attuale e i progetti futuri: solo le imprese o anche il sindacato e le istituzioni? E in forma conflittuale o progettuale?

Bruno Trentin aveva sostenuto la necessità e possibilità di modificare il contenuto dei lavori, sia di quelli più qualificati sia di quelli operativi, facendo ricorso a un aumento delle conoscenze e attivando competenze, non solo per eseguire, ma per risolvere problemi o per fare miglioramento continuo e innovazione.

In quella sede aveva proposto di cambiare l'organizzazione e i sistemi professionali con percorsi di coinvolgimento e partecipazione per incrementare competitività e occupazione, migliorare la qualità della vita di lavoro, creare una cittadinanza che parta dal lavoro stesso.

Oggi di fronte alla quarta rivoluzione industriale è possibile e necessario riprendere la sua lezione: intervenire sui contenuti di lavoro e attivare forme di partecipazione istituzionale e dal basso.

2. Che cosa avvenne a partire dagli anni settanta: il taylor-fordismo entra in crisi, nascono esperienze innovative localizzate, ma manca un programma generale di cambiamento del sistema produttivo

Il taylor-fordismo in tutto il mondo occidentale è stato molto di più che una forma di organizzazione del lavoro operativo: è un modello organizzativo di produzione di beni e servizi, un «modo di produzione», concepito per sviluppare l'economia della produzione di massa e per regolare l'economia dei consumi, impiegando una manodopera abbondante e disoccupata di ex agricoltori immigrati a cui esso proponeva posti di lavoro senza contenuti, ma anche alti salari e una cittadinanza industriale. Esso offriva alle imprese una modalità «scientifica» di programmare e di gestire le risorse, ai lavoratori le certezze di una stabilità e di una cittadinanza occupazionale, alle istituzioni di sviluppare sistemi educativi e di welfare, alle parti sociali e ai governi di condividere regole del gioco. Il taylor-fordismo era fondato su due cardini: il coordinamento e il controllo basato sulla gerarchia e sulla divisione del lavoro spinta. Rendeva il lavoro in frantumi, ma consentiva al contadino pugliese di lavorare insieme a quello polacco e assicurava a entrambi un salario sufficiente a comprarsi quello che la linea di montaggio produceva. Esso «prese il volo» nella prima metà del Novecento come paradigma innovativo, diffondendosi in tutto il mondo perché era un sistema di governo dell'economia, della società, del lavoro.

Negli anni sessanta inizia una critica severa degli intellettuali per la disumanizzazione del lavoro in frantumi e inizia a registrarsi in tutto il mondo il *blue collar blues*, lo scontento operaio con assenteismo, scioperi a gatto selvaggio, sabotaggi. Ma nessuno pensa si possa cambiare quel modello.

Invece questo modello negli anni settanta entra in crisi in Usa, in Europa e in Italia e nascono «esperimenti» basati su modelli economici e sociali diversi: Texas Instruments, Procter & Gamble, Hunsfos, Norske Hidro, Volvo. Queste esperienze introducono profonde trasformazioni nelle forme di organizzazione e di lavoro: dalla catena di montaggio alle isole di produzione, dalle strutture gerarchiche ai gruppi semi-autonomi, dalle mansioni ai ruoli responsabili, dalle organizzazioni prevedibili come un orologio alle organizzazioni adattive come organismi, dalla struttura monolitica dell'impresa alla rete organizzativa. Raccontai questi mutamenti in un libro che su-

scitò attenzione e discussioni: *I frantumi ricomposti. Ideologia e struttura nel declino del taylorismo* (Butera 1971).

Non si trattava solo di nuove idee di un management illuminato o dell'accoglimento di istanze sindacali per superare il lavoro in frantumi, ma di percorsi indotti e sostenuti da profondi cambiamenti strutturali, quali l'incertezza dei mercati che richiedeva una flessibilità ignota alla produzione di massa, lo sviluppo dell'economia dei servizi, la crisi petrolifera, l'apparire delle nuove tecnologie dell'informazione, i mutamenti demografici, le lotte studentesche e operaie: tutto ciò tendeva a rendere obsoleto il modello taylor-fordista, su cui tuttavia si fondavano l'economia, le relazioni industriali, la scuola, la cultura.

La Olivetti, prima tra le maggiori imprese italiane, alla fine negli anni sessanta attuò una profonda trasformazione dell'organizzazione del lavoro di fabbrica in concomitanza con il passaggio dalle macchine per ufficio meccaniche a quelle elettroniche. Le unità di montaggio integrate (Umi) o isole di produzione erano piccole unità produttive formate da quindici, venti lavoratori responsabili della qualità e del collaudo di un prodotto o di una sua parte: non più un lavoro a catena fatto di operazioni semplici, della durata di pochi secondi, ma un lavoro a senso compiuto e ricomposto in ruoli che richiedevano competenza e responsabilità, svolto in gruppi relativamente autoregolati. Rilevante fu il metodo: un progetto coordinato dal Centro di sociologia e studi organizzativi che io avevo ereditato da Luciano Gallino, sviluppato dal basso da tecnici e dirigenti, concordato passo per passo con i sindacati.

A partire dagli anni settanta si sviluppano in Italia a macchia di leopardo numerosi casi di organizzazione e di lavoro più o meno in linea con i paradigmi individuati ne *I frantumi ricomposti* e nella esperienza dell'Olivetti: in siderurgia, nella chimica, in alcune aziende metalmeccaniche, nel settore del legno e arredo e in altre produzioni a lotti.

In quei casi, sull'organizzazione e sul lavoro cristallizzati in rigidi organigrammi e mansioni, cominciavano spesso a prendere il sopravvento i processi; sulle procedure prendevano il comando le prestazioni (quantità, qualità, costi, flessibilità, innovazione); il ridisegno dei processi produttivi (incertezza, grado di indeterminatezza, valore prodotto ecc.) modellava le organizzazioni e il lavoro e non viceversa.

Si sviluppano – in molti casi nella produzione e nei servizi – unità di processo di concezione nuova chiamate *process centered organisation*, ossia unità

centrate sui processi come *group technology*, isole di produzione, Chim (*Computer human integrated manufacturing units*), Ute (Unità tecnologiche elementari) e molte altre. Una grande varietà di team andava a costituire la spina dorsale di organizzazioni di servizio (team *face-to-face* e team remoti). Divenivano sempre più importanti le strutture per il governo e l'innovazione dei processi: *process owner*, team di progetto, team per il miglioramento continuo, team di qualità e altri. Nella ricerca, nel lavoro artistico, nell'ingegneria si diffondevano *task force*, *excellence team*, *extreme teams*, che si costituiscono e si dissolvono in funzione dell'avanzamento del lavoro e del processo innovativo.

Si moltiplicavano forme non-gerarchiche di strutture organizzative e si modificava la tradizionale configurazione degli organigrammi e le modalità di esercizio della leadership e del coordinamento/controllo: organizzazioni snelle, organizzazioni piatte, organizzazioni con leadership multiple, organizzazioni a matrice, che tendono a ridurre il carattere gerarchico e verticale delle burocrazie. In quegli anni molte organizzazioni evolvono da orologi a organismi, da castelli a reti, per adottare alcune metafore (Butera 1984 e 1989).

Soprattutto in molti casi emerge un diverso *job design*: ruoli invece che mansioni, lavoro di gruppo, apprendimento continuo, professionalizzazione e soprattutto la funzione crescente della conoscenza non solo nei ruoli più elevati, ma anche nel lavoro operaio e impiegatizio.

Queste innovazioni non solo non si consolidarono in complessivi paradigmi alternativi e in nuove forme di regolazione, ma al contrario si generò un senso di disorientamento di fronte alla percezione che *All that is solid is melting into the air*, tutto sembrava sciogliersi nell'aria: l'azienda, la fabbrica, il lavoro. Mentre si attenuava la frammentazione delle mansioni alla Charlie Chaplin, avvenivano nuove gravi forme di decomposizione del lavoro e dell'organizzazione, con gravi problemi economici e sociali.

3. Il convegno «Scienza e organizzazione del lavoro» dell'Istituto Gramsci del 1973. Alta tensione e la proposta di Trentin

Torniamo al convegno del 1973 che si svolgeva in una arena altamente politica caratterizzata da forti tensioni.

I ministeri del Lavoro e dell'Industria e il ministero della Pubblica istruzione erano totalmente assenti rispetto a quegli sviluppi. I progetti di nuova

organizzazione del lavoro citati erano sostenuti dall'Intersind (la Confindustria delle aziende a partecipazione statale) ma avversati dalla Confindustria e dalla Fiat, che erano poco inclini all'innovazione e temevano ogni forma di coinvolgimento del sindacato nella progettazione e nello sviluppo dell'organizzazione del lavoro; ben visti da Fim e Fiom, interessate alle forme di coprogettazione e di codeterminazione alla tedesca e alla scandinava; mal visti dalla maggioranza della Cgil, che temeva una cogestione subalterna e che era ferma sul proprio ruolo principalmente contrattuale e politico. Trentin era attentissimo a quegli sviluppi internazionali.

Il partito comunista, ancora ispirato su questi temi da Lenin e da Gramsci, non credeva che il lavoro si potesse cambiare prima che il movimento operaio avesse conquistato lo Stato. Ma Trentin era risolutamente di diverso avviso.

Il gruppo di medici, psicologi, sociologi, economisti che conducevano ricerche e interventi per la modifica dell'organizzazione del lavoro fu osteggiato dagli accademici e visto con sospetto sia dal sindacato (ma non da Trentin) che dalle aziende e, in un drammatico convegno a Tirrenia, poi messo all'indice dal Cnr che gli preferì la Bocconi.

Il nuovo amministratore delegato della Olivetti, ammiraglio Ottorino Beltrami, figura di riferimento dei servizi italo-americani, nel 1972 aveva sciolto il Centro di ricerche sociologiche di Gallino e Butera che avevano coordinato la nascita delle isole di montaggio, le Umi.

Le Brigate Rosse avevano gravemente ferito Carlo Castellano, dirigente dell'Ansaldo, militante comunista e docente di Organizzazione del lavoro all'Università di Genova.

Le imprese, il sindacato, le forze politiche, lo Stato in sintesi non compresero che i cambiamenti strutturali avrebbero potuto favorire un cambiamento profondo e generalizzato della natura del lavoro e dei rapporti di produzione, diffondendo i quali sarebbe stato possibile imprimere cambiamenti profondi e sistemici nei modi di produzione nella manifattura e nei servizi e sarebbe stato possibile migliorare la qualità della vita di lavoro degli occupati e aumentare l'occupazione.

A differenza del Giappone, della Scandinavia e della Germania così non nacque in Italia un programma nazionale di riorganizzazione della produzione e dei servizi e un nuovo assetto delle relazioni industriali: non vi fu la rivoluzione della qualità della Toyota e della Juse in Giappone, non l'*industrial democracy* scandinava, non la codeterminazione alla tedesca.

Il protocollo Iri del 1984 sembrò riprendere quella strada, ma ebbe difficoltà di attuazione, non si diffuse e presto l'Iri si disciolse.

4. Le idee di Trentin su una nuova organizzazione del lavoro

Bruno Trentin aveva tante volte lucidamente descritto e condannato il carattere inumano e illiberale del modello taylor-fordista accogliendo le idee e le evidenze di pensatori francesi come Weil, Friedman, Naville sul lavoro in frantumi e forse anche del personalismo di Maritain. Seguiamo di seguito con le parole stesse di Trentin ne *La città del lavoro* le illuminazioni e le spiegazioni di quello che si sarebbe potuto fare e non si fece.

4.1. Il contenuto dei lavori

Bruno Trentin in quel convegno dell'Istituto Gramsci e poi in tutta la sua attività successiva propose una prospettiva di trasformazione profonda dei modi di produzione basata sul lavoro della conoscenza, sulla libertà, sulla cittadinanza industriale. Proponeva inoltre un metodo che partiva dall'analisi e dalla progettazione approfondita dei singoli contesti produttivi entro un modello di riferimento che aveva come perimetro l'intera società italiana, la «città del lavoro».

Trentin afferma senza esitazioni la necessità e la possibilità di modificare il contenuto stesso dei lavori sia più qualificati che operativi, facendo ricorso a un aumento delle conoscenze, attivando competenze non solo per eseguire, ma anche per risolvere problemi (noi le chiamammo «varianze») o addirittura per fare miglioramento continuo e innovazione.

Occorre poter disporre, scriveva, di

«un apporto del lavoro umano, anche nelle sue forme più esecutive e subalterne, e di una divisione funzionale di tale lavoro qualitativamente diversi da quelli che prevalsero nella grande fabbrica fondata sul lavoro parcellizzato e su produzioni di massa standardizzate. Un lavoro dotato di capacità polivalenti, capace di esprimere liberamente e arricchire un proprio «sapere» (e un suo «come fare»), capace di adattarsi ai mutamenti e agli imprevisti, e soprattutto di «risolvere problemi» (p. 13)¹.

¹ Qui e di seguito tra parentesi il numero di pagina delle citazioni tratte dal volume di Trentin *La città del lavoro* (2014).

Trentin avvertiva che un cambiamento dei contenuti e delle forme di erogazione del lavoro avrebbe implicato un cambiamento di modello organizzativo micro e macro.

«Modificare il “saper fare” e il “come fare” è impensabile... senza infrangere i due postulati della cosiddetta “organizzazione scientifica del lavoro”: la rigida divisione tecnica delle mansioni e delle funzioni costruita sulla loro estrema parcellizzazione... e la rigida divisione gerarchica del lavoro, con la requisizione di saperi e di autonomia decisionale ad opera dei vertici manageriali» (p. 15).

Trentin soprattutto sosteneva che:

«Altri contenuti del lavoro e delle sue condizioni, altre forme di cittadinanza del lavoro potevano essere possibili» (p. 15).

Trentin in quel convegno sfidava la convinzione diffusa nella sinistra e nel sindacato che non potesse esistere un modello migliore finché fosse durato il sistema capitalistico, in polemica non solo con gli industriali e con gli studiosi aziendalisti, ma anche con il sindacato della contrattazione e con gran parte del partito comunista a cui apparteneva. Trentin non esitava su questo punto a criticare Gramsci oltre che Valletta.

4.2. La partecipazione e la progettualità

Trentin aveva indicato una prospettiva di partecipazione non subalterna dei lavoratori e del sindacato al processo in atto di riorganizzazione della produzione e del lavoro.

«È possibile un «progetto autonomo» del movimento operaio di mutamento dell'organizzazione del lavoro? È possibile se lo si assume come parte di un processo di lungo periodo» (p. 113).

Questo processo non avrebbe riguardato solo i reparti di produzione, ma gli equilibri all'interno dell'azienda e nella società.

«Basti pensare alla crisi delle strutture gerarchiche, all'enorme problema della riqualificazione... in un processo di formazione culturale permanente nelle strutture della società a cominciare dalla scuola» (p. 18).

Per far questo Trentin proponeva di passare dalla moltiplicazione di casi esemplari allo sviluppo di un nuovo modello di organizzazione generato sì da esperienze dal basso, ma poi generalizzate e generanti cambiamenti sistemici nell'azienda e nella società.

«Un processo che dovrà superare il carattere sperimentale, a macchie, delle risposte di volta in volta offerte dalle grandi industrie capitalistiche» (p. 16).

Trentin vedeva vasti margini di cambiamento del lavoro nella crisi del taylor-fordismo, in virtù delle dimensioni strutturali dell'economia che stava cambiando, delle dimensioni soggettive dei lavoratori, dei rapporti di forza a quel tempo favorevoli per il movimento operaio. Ma in quel convegno prese di petto tre ostacoli.

Il primo era l'idea dell'operaio massa, l'operaio dequalificato per cui

«le forme di promozione automatica muovevano... da un marcato scetticismo in ordine alle possibilità di mutare il lavoro nei suoi contenuti e recepiscono nella qualifica... solo l'involucro, l'aspetto di promozione sociale, con tutti i suoi contenuti mistificanti» (p. 104).

Il secondo era lo storicismo comunista che promuoveva l'aspettativa che

«se l'operaio è padrone dello Stato [...] è anche gestore della fabbrica. Ma non è il padrone del modo di produrre. L'attesa che la liberazione dall'esterno per emancipare l'operaio può benissimo deludere l'attesa e percorrere i vecchi binari [...] Il morto guida il vivo e lo condiziona» (p. 105).

Il terzo era il contrattualismo sindacale che rifugge dall'assumere impegni progettuali

«sul modo nuovo di produrre» e su «che cosa produrre» [...] per lo sviluppo della cultura e della scienza: e in termini di libertà» (p. 31).

Per far questo occorreva sviluppare politiche industriali, politiche attive del lavoro, concertazione, accordi fra governo, imprenditori, sindacati, corporazioni professionali. Richiedeva metodologie nuove e modelli alternativi rispetto al taylor-fordismo.

4.3. La formazione

La formazione per Trentin avrebbe dovuto avere contenuti e sviluppo nel tempo che si allontanano drasticamente dalle forme di addestramento che il taylor-fordismo aveva costruito sia per i lavoratori operativi che per i pochi specializzati. La formazione continua e il *lifelong learning* nel tempo hanno avuto poi la sanzione dei governi e dell'Ue, anche se le realizzazioni rimangono inadeguate. Trentin così scriveva:

«Una formazione professionale e un aggiornamento a base polivalente, erogati per tutto il corso della vita lavorativa, come richiederebbe un'organizzazione del lavoro fondata sulla trasversalità delle decisioni e sulla pluralità delle competenze, tendono a essere elusi o sottodimensionati dalle strategie manageriali. Sia perché si tratta di un investimento ad alto costo immediato e a rendimento differito nel tempo, sia perché il suo “ammortamento” presuppone la salvaguardia della continuità del rapporto di lavoro, almeno per la durata del progetto nel quale il lavoratore è implicato» (p. 20).

4.4. La democrazia nel lavoro

Parte integrante di un nuovo modo di produzione è la libertà, e in particolare la democrazia al lavoro. Trentin è netto nel giudicare insufficienti (o dannose) le sole forme di partecipazione basate sulla condivisione agli utili o sulla presenza negli organi decisionali, ma occorre che vi sia una democrazia sui luoghi di lavoro che parta dalla valorizzazione delle conoscenze:

«Occorre conoscere per poter partecipare alle decisioni: e ciò è irrealizzabile se non coincide sempre più con l'affermazione di nuove forme di democrazia nel lavoro, che ne liberi le potenzialità creatrici, che riunifichi tendenzialmente il lavoro, l'opera e l'attività» (p. 20).

4.5. Il sindacato

È severa la critica di Trentin sui ritardi del sindacato, e non solo di quello italiano.

«Lo stesso intervento del sindacato è stato, fino a ora, discontinuo e sporadico, quando non confuso e fuorviante. Come nei casi numerosi in cui è stato coinvolto nella gestione di un'evanescente partecipazione dei salariati alle “fortune finanziarie” delle imprese, consentendo al management di neutralizzare le spinte

sindacali a intervenire, con il controllo e il negoziato, sulla trasformazione dell'organizzazione del lavoro... il movimento sindacale nei paesi industrializzati da molti anni [è] rimasto costretto [...] su una posizione difensiva; sempre più confinata ad un'azione sul fronte distributivo e sempre più estraniata dal governo effettivo delle trasformazioni in atto nel sistema delle imprese» (p. 31).

4.6. *La sinistra e il post-fordismo*

E infine l'affondo di Trentin sulla cultura e sulle posizioni del partito comunista e di altri partiti della sinistra e della cultura che li ha accompagnati.

«Dominava infatti ancora, in quegli anni, esplicitamente o implicitamente, il dogma secondo il quale è quindi assurdo (o in ogni caso fuorviante) immaginare di poter cambiare, sia pure di poco, la natura subordinata e parcellizzata del lavoro, prima che la conquista dello Stato e la «socializzazione» dei mezzi di produzione, attraverso la proprietà statale, abbiano consentito un'accelerazione dello sviluppo delle forze produttive e la creazione delle basi materiali per l'avvio di un processo redistributivo duraturo, che riduca, prima di tutto, lo scarto fra il prodotto del lavoro e la sua retribuzione; e solo successivamente consenta un'attenuazione dei contenuti oppressivi del lavoro subordinato» (p. 26).

4.7. *Il percorso di cambiamento*

Per fare un salto verso un nuovo modello occorrerebbe per Trentin una iniziativa del sindacato, dello Stato e delle istituzioni locali: ed è questa la proposta di *change management* che sostanzialmente Trentin fa.

«Ora sappiamo che, di fronte agli imperativi e alle opportunità offerte dal tramonto del sistema fordista, sono necessari interventi delle collettività nazionali, attraverso lo Stato e le istituzioni locali. Mentre sin dalla fine degli anni sessanta la socialdemocrazia svedese cercava di elaborare una propria strategia, anche legislativa, per la trasformazione dell'organizzazione del lavoro nelle attività produttive e per la partecipazione (non solo finanziaria) dei lavoratori e dei sindacati al governo dell'impresa e dei suoi investimenti. E mentre la socialdemocrazia tedesca metteva al centro del proprio programma fondamentale "l'umanizzazione del lavoro" (Il programma fondamentale del Spd 1990, p. 43). In Italia, sono stati, fino a oggi, generalmente deboli ed episodici» (p. 32).

Questa proposizione serve a Trentin per sottolineare che senza un programma nazionale

«i costi sociali ed economici che le collettività dovranno sopportare in questa fase di transizione rischiano di divenire estremamente alti. Con una dissipazione e una distruzione del patrimonio professionale della vita e del cosiddetto “capitale umano” che avrebbe pochi precedenti nella storia delle società industriali» (p. 20).

4.8. *Un treno perduto*

Queste idee e queste proposte, come abbiamo visto, trovarono un muro. Trentin impegnò gran parte delle sue eccezionali risorse intellettuali e morali a tentare di cambiare il partito comunista e la sinistra, la Cgil e il sindacato, le politiche industriali e le politiche pubbliche, l'atteggiamento delle associazioni imprenditoriali e le relazioni industriali. Non si trovò davanti l'Spd e il sindacato tedesco, ma una sorda opposizione o indifferenza, a cui si aggiunsero anche le pallottole delle Brigate Rosse al Nord e le stragi della mafia al Sud. Il cambiamento dell'organizzazione del lavoro non entrò nell'agenda delle politiche pubbliche.

Trentin continuò a battersi per questa prospettiva negli anni seguenti, ma essa non si realizzò. Nel 1989 rivestì il massimo incarico come segretario generale della Cgil, ma neanche in quella posizione riuscì a dare esito a molte delle sue idee e proposte. Ma non vi furono solo ostacoli esterni: vi fu anche un deficit di capacità organizzativa dello stesso Trentin. Come molti intellettuali di quegli anni, anche in Trentin alla lucidità nel disegnare una strategia non corrispondeva una altrettanto grande capacità di realizzazione: infatti non furono messe a punto quelle procedure, quei processi relazionali, quelle forme organizzative del sindacato, quella formazione dei quadri sindacali che sarebbero stati necessari e adeguati per progettare oltre che per contrattare.

Tuttavia Bruno Trentin non smise di pensare e di scrivere su questi temi, in particolare nei suoi due libri più importanti citati. Ma le sue idee sul futuro del lavoro e su come progettarlo sono in parte ancora straordinariamente attuali. Ed è a questa eredità di pensiero che oggi possiamo tornare.

5. L'attualità delle idee di Trentin nello scenario odierno

Sono passati quarantacinque anni da quel convegno di Torino ed è cambiato il mondo: è caduto il Muro di Berlino, l'economia si è globalizzata e finanziarizzata, le tecnologie hanno cambiato prodotti e processi, le grandi fabbriche sono scomparse, sostituite da strutture produttive ad alto livello di conoscenza e in rete e moltissimo altro. Soprattutto è profondamente cambiata la composizione della forza lavoro: in Italia manager, artisti, scienziati, *professional*, tecnici rappresentano oltre il 45 per cento degli occupati. Sono solo una parte del lavoro della conoscenza perché questi numeri non includono altri lavoratori che impiegano conoscenze teoriche o pratiche producendo conoscenza a mezzo di conoscenza astratta o incorporata nei manufatti o nei servizi: artigiani, operai specializzati, addetti ai servizi e molti altri. Essi oggi rappresentano una quota di gran lunga superiore agli operai e agli impiegati scarsamente qualificati. La rivoluzione del lavoro della conoscenza che propugnava Trentin è avvenuta, ma è stata una rivoluzione passiva perché non è stato un progetto di cambiamento a livello di società. Un modello coerente e ampio che sostituisca il taylor-fordismo non si è configurato. Né nuovi contenuti di lavoro, né nuovi diritti, né nuove libertà, né nuove cittadinanze.

È vero che la ricomposizione del lavoro in frantumi sulle linee di montaggio di cinquanta anni fa in Occidente è in gran parte avvenuta, ma è stata trasferita nelle fabbriche asiatiche. Il lavoro subisce oggi nuove forme di decomposizione e di degrado nel lavoro delle piattaforme, della *gig economy*, nel lavoro nero. La qualità della vita di lavoro dei lavoratori della conoscenza è in molti casi molto critica. Il livello di disoccupazione, soprattutto giovanile, non ha precedenti.

È ancora del tutto aperto il problema di creare identità al lavoro, di creare nuove cittadinanze nel lavoro e nella società.

Ora la sfida, come nel 1973, è su due fronti:

- a) innovare e creare lavori di qualità che facciano parte di organizzazioni che creino valore economico e sociale e potenzino le capacità delle persone a fornire contributi eccellenti;
- b) sviluppare qualità della vita di lavoro, ossia condizioni di lavoro accettabili.

6. C'è una nuova opportunità: la quarta rivoluzione industriale

Per i pessimisti la *race against the machine* – la gara degli uomini contro le macchine – è persa: le tecnologie potranno sostituire quasi tutti i compiti umani.

McKinsey valuta che il 49 per cento delle ore lavorate potrebbe essere teoricamente computerizzato (-11.900 miliardi di dollari di salari).

In Europa il saldo fra operai e impiegati esecutivi che perderanno il lavoro da una parte e i nuovi lavori qualificati dall'altra potrebbe essere di un -30 per cento complessivi, con oltre quattro milioni di disoccupati e gravi problemi di riconversione.

È in atto un vero stato di panico. *Roboapocalypse now e jobless society*.

Ma le cose non devono andare necessariamente così.

I pessimisti nelle loro previsioni partono da un'idea taylor-fordista del lavoro e non considerano che:

- il lavoro non è solo una somma di compiti, un aggregato di competenze molecolari da allocare all'uomo o alla macchina, ma è soprattutto un sistema di senso orientato ai risultati e alle relazioni;
- le tecnologie possono offrire un potentissimo aiuto al lavoro dell'uomo, creando a tutti i livelli «lavoratori aumentati»;
- gli esseri umani e i computer insieme fanno meglio cose che da soli farebbero peggio (esempio: il supercomputer Watson batte Kasparov, ma un normale scacchista che usa Watson vince entrambi);
- ci sono cose che i computer non possono fare. Dare valore economico e sociale alle attività umane non sostituibili come porre domande, risolvere conflitti, generare orientamenti strategici, generare nuove idee, attivare imprenditorialità, creare empatia, suscitare amore e odio, sviluppare dedizione, gestire l'angoscia, attivare creatività, fare lavori di micromanipolazione, fare lavoro artistico, e molti altri;
- il sistema educativo, oltre alle competenze tecniche, può e deve preparare le persone a potenziare competenze relazionali (*soft skills*) come valori, lavoro di squadra, pensiero indipendente, cura per gli altri. Lo dice anche Jack Ma.

La gara contro le macchine è tutt'altro che perduta non solo per questi motivi, ma anche – e soprattutto – perché può trasformarsi in una collaborazione potente se si opera sapientemente sulle seguenti aree di azione:

- allargare la torta. Creare nuovi mercati e nuovi prodotti/servizi;

- sviluppare «imprese integrali» capaci cioè di ottimizzare economicità e sostenibilità ambientale e sociale;
- progettare organizzazioni di nuova generazione più efficienti ed efficaci;
- progettare lavori più creativi, produttivi, di maggior valore economico e sociale, con migliore qualità della vita;
- creare collaborazione fra uomo e macchina;
- arricchire i lavori meno qualificati;
- contrastare la polarizzazione retributiva e professionale;
- gestire la transizione e riconcepire la riconversione e la ricollocazione professionale;
- reinventare la scuola e l'università combinando tecnica e umanesimo;
- fare formazione continua di alta qualità per tutti.

Le nuove tecnologie per questi motivi non avranno effetti deterministici, ma saranno oggetto di un progetto di sistemi socio-tecnici, che possono generare effetti positivi o negativi a seconda degli obiettivi e dei parametri che gli sono stati attribuiti.

Le possibilità tecnologiche attuali si potranno sviluppare pienamente solo se verranno attivati e integrati gli altri due fattori della quarta rivoluzione industriale, cioè l'organizzazione e il lavoro. Questo in parte sta già avvenendo, ma di nuovo solo a macchia di leopardo e contemporaneamente a fenomeni altamente negativi.

Occorre, ed è possibile, promuovere una nuova idea di impresa e di organizzazione: *business model* e nuovi prodotti e servizi centrati sui clienti; reti organizzative planetarie che assicurino autonomia e vitalità alle imprese e alle professioni delle filiere; unità organizzative flessibili e reti organizzative che consentano autoregolazione; funzionamento organizzativo basato sui team e su comunità di pratiche; sistemi di coordinamento e di controllo non solo gerarchici; una nuova cultura ed etica dell'impresa, e molto altro.

Anche il lavoro deve e può essere concepito intorno a una nuova idea basata su valori che si stanno affermando in molti contesti: una nuova idea di lavoro basata su ruoli aperti e mestieri a banda larga oltre le mansioni parcellari e le posizioni gerarchiche. Lavori che consentano responsabilità e presa in carico del cliente interno o esterno; padronanza delle relazioni con altre persone e con il sistema tecnico; capacità di controllo e recupero di variazioni; autorità di contribuire al miglioramento e all'innovazione continua; istruzione, formazione e professionalizzazione di tutti; messa in campo di competenze tecniche necessarie per svolgere il *task* (*hard skills*) e competen-

ze e capacità di creatività, cooperazione, comunicazione, condivisione di conoscenze, contributo alla comunità (*soft skills*).

Un lavoro in una parola che susciti impegno e passione. Che includa anche il *workplace within*, ossia il posto di lavoro che è dentro alle persone, fatto dalle storie lavorative e personali, dalla formazione, dalle aspirazioni e potenzialità.

È dunque il momento per avviare un movimento culturale per narrare e spiegare il lavoro, per dargli valore e per cambiarlo.

Per fare tutto questo occorre attuare politiche pubbliche e private all'altezza della sfida: politiche fiscali per la generazione di risorse; investimenti infrastrutturali; politiche industriali di sostegno alle innovazioni tecnologico-organizzative; sostegno all'attivazione di cantieri localizzati di progettazione di nuovi sistemi tecnico-organizzativi e di nuovi lavori; massicci investimenti nell'istruzione e formazione tecnica; programmi innovativi di qualificazione e formazione di chi ha perso il lavoro; piani sociali per chi perde il lavoro; defiscalizzazione del lavoro giovanile.

La complessità e la crucialità della quarta rivoluzione industriale rende chiaro a tutti che nessuno da solo (neanche una grande impresa) può progettare i nuovi sistemi senza generare effetti negativi per sé e per gli altri: occorrono in fase di progettazione modelli nuovi di partecipazione delle istituzioni, della scuola, del sindacato. I parametri della progettazione non possono non tener conto della sostenibilità, definita dagli organismi internazionali e nazionali: una nuova metrica è proposta da Enrico Giovannini nel suo programma di Aisvi (Giovannini 2018).

Un criterio di riferimento è ovviamente la Qualità della vita di lavoro (Qwl), definita da diversi fattori tutti da proteggere in base a parametri misurabili e migliorabili (figura 1 alla p. successiva).

Le politiche sono necessarie, ma non sono sufficienti. È solo con la progettazione che sarà possibile disegnare le nuove organizzazioni, le nuove imprese, le nuove città, le nuove società e, soprattutto, la qualità e la quantità del lavoro: mettere le mani (e sporcarsela) in contesti diversi l'uno dall'altro, con ostacoli mutevoli, con arene relazionali sempre diverse, con battaglie dove si può vincere o perdere. Occorre attivare quattro livelli di progettazione per realizzare nuovi sistemi socio-tecnici nella realtà e con la partecipazione delle persone e dei corpi intermedi: a) innovazione e cambiamento strutturale e miglioramento continuo delle singole organizzazioni; b) progettazione delle reti organizzative; c) pianificazione strategica territoriale; d)

Fig. 1 – I parametri della progettazione: la Qualità della vita di lavoro



Vita fisica

- Antinfortunistica
- Eliminazione di fonti di nocività
- Ergonomia fisica
- Welfare

Vita cognitiva

- Ergonomia cognitiva
- Formazione ai compiti

Vita emotiva

- No stress and strain
- Dignità e rispetto

Vita professionale

- Contenuti: Responsabilità e visibilità sui risultati; Controllo dei processi e delle variazioni; autonomia
- Retribuzione
- Formazione continua

Vita sociale

- Orari e work life balance

Vita riflessiva

- Identità professionale
- Idea di futuro

Fonte: Butera 1984.

reinventing government. A tutti e quattro questi livelli occorre promuovere la partecipazione delle persone, delle istituzioni, del sindacato, valorizzando le loro esperienze e visioni.

a) Un caso di *progettazione congiunta su una singola organizzazione* fu per esempio la progettazione del Nuovo treno medio della Dalmine, in cui negli anni ottanta tecnologi, esperti di organizzazione e risorse umane progettaron, in un rapporto costruttivo e costante con le rappresentanze sindacali, un nuovo laminatoio automatizzato di tubi senza saldatura di nuova concezione socio-tecnica che è stato riprodotto quaranta volte nel mondo, trasformando quella Dalmine in pre-fallimento nella attuale Tenaris, divenuta una delle più grandi aziende internazionali del settore. Il lavoro manuale fu fortemente ridotto, ma gli operai che lavorano sugli impianti non sono più uomini di fatica ma controllori dei processi, «operai aumentati»: hanno ruoli orientati ai risultati e non mansioni esecutive,

conoscono e dominano le tecnologie informative, controllano le varianze, si consultano tra di loro, comunicano con l'intero stabilimento e anche fuori. Oggi con i loro *tablet* controllano la produzione, fanno la manutenzione e hanno accesso a tutta la conoscenza dell'impianto. E anche la qualità del lavoro dei tecnici e dei *professional* non ha precedenti in materia di interdisciplinarietà, innovatività, spirito di squadra. Il numero di dipendenti totali dell'azienda è forse venti volte superiore a quello degli anni ottanta.

b) Un caso in corso di *progettazione di reti organizzative* è oggi quello della Bonfiglioli, in cui una filiera di fornitori viene trasformata in una vera impresa-rete dove le tecnologie informatiche supportano la trasformazione di quella filiera in un nuovo soggetto collettivo in cui però ogni azienda e ogni professione componente assume una propria autonomia organizzativa e finanziaria: forte nel progetto è stato il rapporto con il sindacato e continuo il ricorso a una banca e a una società di consulenza internazionale.

c) La *pianificazione strategica territoriale* a Pesaro, Verona, Mantova e in altre città fu negli anni duemila un esercizio in cui gli *stakeholders* di un territorio concordavano il futuro della città assumendo una prospettiva temporale estesa (dieci anni) e tornando poi indietro anno per anno per concordare le azioni concrete per raggiungere gli obiettivi concordati. Il patto per il lavoro della Regione Emilia-Romagna è di questi mesi e in esso gli *stakeholders* concordano di portare il tasso di disoccupazione dal 10 al 5 per cento in tre anni.

d) Per affrontare cambiamenti di questa portata occorre cambiare le pubbliche amministrazioni e il loro rapporto con le imprese: il programma di *reinventing government* di Clinton e Gore negli Stati Uniti ottenne risultati straordinari con la partecipazione di tutti. Bruno Dente e io lo proponemmo un *piano di change management delle pubbliche amministrazioni* al Governo Prodi, ma non ci fu il tempo.

E infine la recente conferenza di programma della Cgil ha molto lavorato sulla dimensione della difesa dei diritti e sulla dimensione distributiva che richiede la revisione dei contenuti e dei metodi di contrattazione nazionale, territoriale, aziendale, sia nelle situazioni note che soprattutto in quelle inedite, come il lavoro nelle piattaforme, il lavoro autonomo, il contrasto al lavoro nero e molto altro.

7. La professionalizzazione di tutti

La prospettiva di questi processi di progettazione macro e micro deve essere in definitiva quella di dare valore economico e sociale al lavoro e di promuovere la qualità della vita di lavoro delle persone. Ciò riapre la prospettiva di una *professionalizzazione di tutti*, superando così le polarizzazioni tra nuovi lavori superqualificati e il riapparire di lavori in frantumi. Un *futuro professionale*: un superamento del taylor-fordismo che oltre a esaltare la dignità del lavoro basato sulla conoscenza e sulla capacità assicuri, ancor più di quello, cittadinanza e reddito.

Il grande sociologo americano Wilensky nel 1964 scriveva un memorabile articolo intitolato *The professionalization of everyone?*, affermando che perché ciò potesse avvenire occorre che due chiari ma impegnativi requisiti: il possesso di una conoscenza distintiva (conoscenza teorica e pratica in tutte le sue accezioni, come il sapere perché, il sapere che cosa, il sapere come, il sapere per chi, il saper usare le routine, il saper usare le mani ecc.) e l'ideale/orientamento al servizio. Questi requisiti erano assenti nel lavoro del taylor-fordismo e della burocrazia weberiana, e anche nei lavori qualificati: la conoscenza apparteneva all'organizzazione e le persone rispondevano alla gerarchia, non ai clienti. La quarta rivoluzione industriale ora richiede di sviluppare in modo generalizzato quei requisiti ai lavori qualificati e a quelli non qualificati (come aveva previsto Trentin).

Si tratta quindi di convertire la «rivoluzione passiva» di quei *knowledge workers*, arrivati a rappresentare il 60-70 per cento della forza lavoro, in una rivoluzione progettuale dove i lavori (qualificati e non ancora qualificati) siano progettati in modo partecipativo e ottimizzino insieme innovazione e qualità della vita di lavoro.

Una stagione per riprogettare lavori esistenti e soprattutto per progettare i lavori nuovi che ancora non ci sono. Non è difficile pensare un nuovo movimento di *job reform* che intervenga su tutti i lavori, qualificati e non qualificati, arricchendoli di elementi utili per il processo produttivo e per la qualità della vita di lavoro, ad esempio:

- attività che consentano qualche grado di giudizio, maestria, decisione e apprendimento;
- possesso di competenze tecniche (*hard skills*), ossia le conoscenze di dominio e di tecnologia; competenze sociali (*soft skills*), ossia le capacità di cooperazione, comunicazione, condivisione, senso della comunità;

- risultati misurabili;
- responsabilità sui servizi al cliente interno o esterno;
- controllo dei processi;
- controllo delle varianze;
- autonomia nei processi di cooperazione;
- possibilità di apprendimento;
- possibilità di condivisione delle conoscenze;
- formazione;
- far parte attivamente di comunità di pratiche.

Lavori che ti fanno sentire indipendente in qualcosa che per la persona ha valore, come scriveva Primo Levi ne *La chiave a stella*. Lavori che:

«insegnano ad essere interi, a pensare con le mani e con tutto il corpo, a non arrendersi davanti alle giornate rovescie e alle formule che non si capiscono; che ti insegnano a conoscere la materia e tenerle testa [...] Lavori che diano il vantaggio di potersi misurare, del non dipendere da altri, dello specchiarsi nella propria opera» (Levi 1978, p. 52).

Caratteristiche applicabili al lavoro del medico, del chimico, del carpentiere, dell'artigiano, del cameriere, dell'operatore di call center, del tassista, dell'addetto alle consegne ecc.

E in sintesi potremo tornare all'indimenticabile messaggio di Martin Luther King:

«Un uomo chiamato a fare lo spazzino dovrebbe spazzare le strade così come Michelangelo dipingeva, o Beethoven componeva, o Shakespeare scriveva poesie. Egli dovrebbe spazzare le strade così bene al punto che tutti gli ospiti del cielo e della terra si fermerebbero per dire che qui ha vissuto un grande spazzino che faceva bene il suo lavoro»².

Perché questo avvenga però non basta dire al lavoratore che questo è possibile: bisogna, con la sua partecipazione, riprogettare il suo ruolo e la sua professione, assicurargli una dignitosa qualità della vita di lavoro, rafforzare la sua identità umana e professionale e la sua libertà.

² Dal discorso *What Is Your Life's Blueprint?* tenuto presso la Barratt Junior High School di Philadelphia il 26 ottobre 1967.

Riferimenti bibliografici

- Butera F. (1971), *I frantumi ricomposti. Ideologia e struttura nel declino del taylorismo in America*, Venezia, Marsilio.
- Butera F. (1984), *L'orologio e l'organismo*, Milano, Franco Angeli.
- Butera F. (1989), *Il castello e la rete*, Milano, Franco Angeli.
- Butera F. (2016), *Bruno Trentin e l'utopia forse realizzabile di un nuovo modello di organizzazione del lavoro*, in Gramolati A., Mari G. (a cura di), *Il lavoro dopo il Novecento. Da produttori ad attori sociali: la Città del lavoro di Bruno Trentin per un'«altra sinistra»*, Firenze, University Press.
- Butera F. (2018), *Industria 4.0 come progettazione partecipata di sistemi socio-tecnici in rete*, in Cipriani A., Gramolati A., Mari G. (a cura di), *Lavoro 4.0. Le trasformazioni delle attività lavorative nella IV Rivoluzione Industriale*, Firenze, University Press.
- Giovannini E. (2018), *L'utopia sostenibile*, Roma-Bari, Laterza.
- Istituto Gramsci (1973), *Scienza e organizzazione del lavoro*, Roma, Editori Riuniti.
- Levi P. (1978), *La chiave a stella*, Torino, Einaudi.
- Trentin B. (1994), *Il coraggio dell'utopia. La sinistra e il sindacato dopo il taylorismo*, Milano, Rizzoli.
- Trentin B. (2014), *La città del lavoro. Sinistra e crisi del fordismo*, a cura di Iginio Ariemma, Firenze, Firenze University Press.
- Wilensky H. (1964), *The Professionalization of Everyone?*, in *American Journal of Sociology*, n. 2, settembre.

Cultura e politica nel pensiero di Bruno Trentin

Salvatore Veca*

Sono convinto che nella raccolta di saggi di Bruno Trentin *La città del lavoro. Sinistra e crisi del fordismo*, pubblicata da Feltrinelli nel 1997, sia possibile rinvenire i tratti essenziali della sua *lezione*. Cominciamo dicendo che, commentando alcuni passi di Trentin, emerge in primo luogo come tratto essenziale l'importante e ineludibile connessione fra *cultura e azione* politica e sindacale. Fra teoria e prassi, se preferite.

Prendendo le mosse dalla crisi ormai manifesta del sistema taylor-fordista, destinata a durare per un lungo periodo, «fra tentativi e sconfitte nel ridefinire modelli di organizzazione del lavoro umano, che non sono più “dati”», la sinistra è presa in contropiede e si riaprono in tempi mutati «vecchie ferite e nuove divisioni» fra le organizzazioni sociali e le politiche che si ispirano ai diversi ideali di emancipazione delle classi lavoratrici, nonché al loro interno. Di qui la necessità di avvalersi del *senso del passato*, inaugurato secondo Trentin nella nostra modernità dalla Rivoluzione francese e dal progetto dell'89, incentrato sulla triade Libertà, Uguaglianza, Fraternità.

E se nei capitoli della prima parte del suo libro l'autore ricostruisce criticamente le vicende e le trasformazioni più recenti, a partire dal secondo dopoguerra e, in particolare, negli anni settanta e dintorni, delle culture egemoniche nella sinistra politica e sindacale, nei capitoli della seconda parte si interroga sulla sinistra europea davanti al fordismo nel primo dopoguerra, a partire dalla complessa elaborazione teorica di Antonio Gramsci.

Il secondo tratto saliente della lezione di Trentin coincide, in questo caso, con l'idea che il *passato* sia un *repertorio* o un archivio di *possibilità* e di *alternative* quando noi lo interroghiamo nel presente per delineare un progetto di futuro. Un tratto, questo, che ci induce a riflettere sulla trappola della condanna al presentismo, a quella che ho chiamato la dittatura del presente, che

* Salvatore Veca è docente di Filosofia politica presso l'Istituto universitario di studi superiori di Pavia.

– erodendo il senso del passato – contrae l’ombra del futuro sul presente, e lidendo la connessione fra cultura e azione politica e sindacale.

Il terzo tratto della lezione di Trentin, grazie alla connessione fra cultura e politica e alla consapevolezza del senso del passato, è sostanziale e mi sembra caratterizzare la sua visione dell’«anima», della missione della sinistra, sia nell’ambito della rappresentanza sociale sia nell’ambito della rappresentanza politica. Si tratta di un’anima minoritaria e spesso sconfitta nelle principali tradizioni della sinistra socialista e comunista, sia entro le democrazie costituzionali sia entro i sistemi del socialismo reale, destinati all’implosione alla fine degli anni ottanta. All’origine, la contraddizione essenziale fra l’uguaglianza dei diritti conquistati e proclamati nel cielo della cittadinanza e la disuguaglianza di risorse e di capacità, di vantaggi e svantaggi sulla terra della società borghese.

La contraddizione che Marx aveva messo a fuoco nel suo straordinario scritto giovanile sulla *Questione ebraica*. «Quella contraddizione, che riemerge sempre, fra il riconoscimento, da una parte, del ruolo emancipatore dei diritti politici e civili universali e del principio rivoluzionario dell’uguaglianza delle opportunità; e, dall’altra parte, la critica demolitoria del carattere mistificatorio di tali diritti (soltanto proclamati) in una società fondata sulla disuguaglianza economica e sociale, che porta ad affermare la necessità prioritaria di creare, mediante l’abolizione delle cause e degli effetti delle disuguaglianze reali, le condizioni storiche per l’esercizio di questi diritti. O, detta in altri termini, la contraddizione fra il primato dell’uguaglianza, innanzitutto formale, dei cittadini come titolari dei diritti universali e dell’uguaglianza, quindi, delle opportunità di esercitarli e il primato, invece, dell’uguaglianza di risultati, ossia di una produzione e di una distribuzione delle risorse che in ogni caso garantiscano un minimo di uguaglianza reale nella fruizione di tali risorse, indipendentemente dall’esercizio effettivo dei diritti formali da parte di singoli individui».

Trentin è convinto che da questa contraddizione originaria derivino le tensioni fra almeno due anime della sinistra e dei movimenti o partiti o associazioni collettive miranti all’emancipazione delle classi lavoratrici. In gioco è l’alternativa fra «le libertà possibili e l’autorealizzazione possibile della *persona*, anzitutto nel suo *lavoro* e nella sua *vita attiva* e la ricerca prioritaria dei mezzi per conseguire una felicità «necessaria» di quella persona o per assicurare la realizzazione di una sua vocazione o predeterminazione storica, nel momento in cui la persona si identifichi in una classe

o in una massa, in un agire collettivo capace di dare un senso al suo agire quotidiano e trascenderlo.

Qui penso vi sia il *nucleo* della visione di Bruno Trentin, incentrata su una prospettiva di sinistra libertaria che mette al centro i diritti del lavoro come diritti di una *persona*, intesa come cittadino o cittadina, come diritti universali e indivisibili di cittadinanza. Una persona in carne e ossa, che non può e non deve vivere e provare nella sua esperienza concreta di lavoratore e di lavoratrice la deprivazione del senso del suo agire con altri, la riduzione della sua consapevolezza e conoscenza, l'umiliazione del suo essere agente morale, del suo mettere in opera un progetto personale, in «un percorso dove ognuno è messo alla prova»: in una parola, la sua *dignità* di persona nei luoghi in cui opera entro i confini delle cerchie mutevoli del lavoro o dei lavori. Come se una democrazia degna di questo nome dovesse impegnarsi nel ridurre, quando non azzerare, i confini fra le due cerchie: la cerchia della cittadinanza eguale e la cerchia in cui si esercita il lavoro umano subordinato o eterodiretto.

Perché, come osserva Trentin nelle battute conclusive del suo libro, questa è una questione cruciale e propria della democrazia politica: una vera e propria riforma istituzionale della società civile, desunta da una nuova definizione dei diritti di cittadinanza. «Solo se matura tale consapevolezza nelle forze della sinistra riformatrice, sarà possibile evitare che la crisi del fordismo e quella, ben più lunga e tormentata, del taylorismo si traducano in una seconda rivoluzione passiva, egemonizzata dai tentativi erratici dei vari capitalismi di cercare nuove strade. E le nuove frontiere da sperimentare nell'organizzazione del lavoro e dei saperi potranno coincidere sempre più con le nuove frontiere della libertà».

Si osservi che la visione di Trentin è coerente con un «filo rosso» che si dipana dal groviglio di istanze e di tensioni conflittuali che hanno caratterizzato e diviso, spesso drammaticamente, partiti e sindacati nel corso dei due secoli trascorsi dall'inizio della Rivoluzione francese. Un groviglio contenuto nei grandi obiettivi inseparabili proclamati da quella rivoluzione: Libertà, Uguaglianza, Fraternità. «E forse, scrive Trentin, a differenza della perentoria affermazione di alcuni storici francesi, obnubilati da furore ideologico antisocialista, si può pensare che “la Rivoluzione francese non è ancora conclusa”».

Ora, si consideri che Bruno Trentin ha prospettato la sua visione di una sinistra libertaria, orientata nella sua azione e nelle sue scelte dall'analisi e

dalla comprensione del mutamento sociale, dal mutamento delle circostanze, dalla qualità di vita delle persone, ventuno anni fa. Sulla base della sua elaborazione di una cultura dei diritti del lavoro concepiti come diritti di cittadinanza e sulla base della sua vorace interrogazione rivolta a un passato, inteso pienamente come repertorio di possibilità e di alternative. In fondo, la ricerca di Trentin mirava a convertire una lunga storia in *memoria collettiva*, memoria per gli eredi.

Le trasformazioni del capitalismo, gli effetti ambivalenti dei processi di globalizzazione, la primazia dell'economia finanziaria sull'economia reale, la crescente individualizzazione della pelle delle nostre società, la progressiva frammentazione e precarizzazione dei modi del lavoro subordinato ed eterodiretto, l'irreversibilità e la rapidità delle frotte di innovazioni scientifiche tecnologiche, l'emergenza ambientale e i rischi globali per lo sviluppo sostenibile, il prevalere nei partiti eredi della sinistra della mera ottica della governabilità e la trasformazione stessa dei partiti in agenzie politiche durevoli e variamente allineate con le società, l'indebolimento dell'esercizio delle risorse di autorità politica rispetto a poteri sociali opachi e senza confini, il gran disordine nell'arena internazionale, ai tempi delle grandi migrazioni, fra politiche di chiusura e di apertura, fra guerra e pace; tutto questo conferma lo sviluppo dei processi abbozzati in stato nascente da Bruno Trentin nei saggi de *La città del lavoro*.

Alla lezione di Trentin siamo indotti a riconoscere la gratitudine degli eredi, in tempi mutati. La gratitudine non implica l'esercizio del conformismo o della santificazione. E il retaggio della prospettiva culturale e politica di Trentin è esposto a una pluralità di interpretazioni, alla discussione, al confronto delle idee, alla ricostruzione di un nesso fra cultura e agire politico, fra cultura e agire sindacale. È affidato alla vostra responsabilità come sindacato della Carta dei diritti universali del lavoro. Ma c'è un aspetto della lezione su cui vorrei richiamare la vostra attenzione: essa non ci offre solo *ragioni* per agire in tempi mutati. Essa ci dà *motivazioni* per agire. E solo le motivazioni motivano. Per questo, nel cinquantenario del Sessantotto, analizzato con acutezza da Bruno Trentin nel suo rapporto complesso con il Sessantonove operaio, consentitemi di concludere: *ce n'est qu'un debut. La lutte continue.*

ABSTRACT

L'autore si riferisce al libro La città del lavoro di Bruno Trentin per individuare almeno tre temi centrali della sua lezione. Il primo tema è quello della indispensabilità di un rapporto fra cultura e azione politica e sindacale. Il secondo riguarda l'interpretazione del passato come un repertorio di possibilità e di alternative. Il terzo tema coincide con la visione di Trentin incentrata sui diritti e sull'uguaglianza delle opportunità per i lavoratori e le lavoratrici come persone, che contrasta con la tradizione di una cultura di sinistra orientata prevalentemente all'egualitarismo redistributivo dei risultati.

CULTURE AND POLITICS IN THE THOUGHT OF BRUNO TRENTIN

The author discusses three central themes in Bruno Trentin's La città del lavoro (The City of Work). The first theme deals with culture and its indispensable relationship with action in the realm of politics and labour unions. The second concerns the interpretation of the past as a repertory of possibilities and alternatives. The third coincides with Trentin's vision focusing on rights and equal opportunities for workers – both men and women – as persons, a vision which contrasts with the tradition of a leftist culture prevalently oriented towards the redistributive egalitarianism of results.

FONDAZIONE GIUSEPPE DI VITTORIO

La sindacalizzazione come parametro interpretativo del mondo contadino nell'Italia repubblicana

*Pasquale Iuso**

1. Una breve premessa

Quando si affrontano temi di lungo periodo attraverso la scelta di un parametro interpretativo (nel nostro caso i processi di sindacalizzazione del mondo agricolo) le scelte che si compiono sono tutte opinabili. In tale prospettiva, tuttavia, ritengo che sia necessario ancora oggi compiere lo sforzo di individuare connessioni e intrecci in grado di rispondere al quesito di base di questo intervento: la persistenza, cioè, di alcuni valori della società contadina e bracciantile ben addentro al periodo repubblicano, oltre quei processi di modernizzazione che ne contraddistinguono gli anni cinquanta e sessanta e che, sul finire di quel ventennio, riemergono prepotentemente nelle lotte operaie. Non la ricerca di una cesura, quindi, ma piuttosto di una continuità, che inserisca queste vicende nella storia di questa democrazia repubblicana. Una continuità che si può leggere con esempi e con modelli di sindacalizzazione ma, soprattutto, attraverso la rappresentanza dei diritti e del mondo del lavoro bracciantile, puntando a far emergere come queste persistenze valoriali siano transitate nella storia repubblicana e nella storia del movimento sindacale sin dal secondo dopoguerra.

2. Lo scenario

Nel 1943 la strada verso la democrazia, nelle parti del territorio nazionale liberate dalle forze anglo-americane, corre parallela all'immediata ripresa delle lotte nelle campagne, anticipando la stagione dei decreti Gullo. Ci troviamo subito di fronte al riemergere di quel protagonismo contadino che tanto aveva segnato l'Italia liberale e che il fascismo – nonostante la violen-

* Pasquale Iuso è docente di Storia contemporanea presso l'Università di Teramo.

za, la repressione e i tentativi di industrializzazione – non era riuscito del tutto ad azzerare¹.

Si può così definire un arco di tempo (1943-1949) al cui interno si collocano queste lotte che, pur originandosi nel tradizionale problema della terra e sulla base delle spinte per un ritorno a una nuova contrattualizzazione dei rapporti di lavoro – di fatto scomparsa con la caduta del regime –, si agganciano alla nascita dell'Italia repubblicana e al riemergere della rappresentanza del lavoro.

Uno scontro durissimo che vede morire contadini e lavoratori e che – per raggiungere un riconoscimento concreto dei propri diritti – deve arrivare al grande sciopero del maggio-giugno 1949. Una fase al termine della quale si raggiunge nuovamente una forma di contrattualizzazione collettiva, ma al cui interno troviamo la strage di Portella della Ginestra, i morti in Sicilia, in Puglia, in Basilicata, in Abruzzo, le occupazioni delle terre, i decreti Gullo.

Eppure, nel contesto dell'Italia postbellica, il mondo del lavoro – con i suoi caduti e con i suoi valori – stava fornendo un enorme contributo alla formazione dell'Italia democratica e repubblicana (Pepe, Misiani, Iuso 2001): al Sud con l'avvio e con la prosecuzione della ricostruzione materiale e dei rapporti fra le rappresentanze in un regime democratico, al Nord e nelle zone occupate con la lotta armata contro il fascismo e il nazismo.

«Le bardature corporative fasciste agli occhi degli anglo-americani apparivano incomprensibili, ma quando si trovarono di fronte il tessuto delle Camere del lavoro in Sicilia e Calabria, [...] e poi a Roma la Cgil e nella Cgil il programma di Di Vittorio, gli anglo-americani si rendono conto che [il] paese aveva un tessuto di rappresentanza che era l'unico elemento di coesione» (Pepe 2003, p. 179).

Nonostante ciò, prendeva corpo una violenza specifica da parte padronale, che sfruttava e utilizzava la mafia e il potere costituito contro i lavoratori e contro quelle lotte, che stavano assumendo, proprio partendo dalla Sicilia, forme durissime contro la rendita e la grande proprietà terriera e feudale, al punto che non è stato forse un caso che la prima strage repubblicana sia sta-

¹ «Lo Stato fascista fu costretto a riconoscere l'insopprimibilità del lavoro, anzi [il fascismo] sembra tutto intessuto di una valorizzazione del lavoro e del sindacato ma mancavano i due requisiti più semplici: la libertà di organizzazione e la libertà di sciopero» (Pepe 2003, p. 178).

ta commessa in quella regione. In questo senso si potrebbe dire – allargando l'arco cronologico di riferimento – che un filo rosso percorre la storia sociale dell'Italia unita. Un filo che inizia a svolgersi nel mondo liberale degli anni ottanta dell'Ottocento e che si collega – passando attraverso la violenza fascista – alle stragi e agli eccidi del secondo dopoguerra, nel pieno della costruzione della democrazia nata sui valori della Resistenza, ma destinata a essere pesantemente minacciata proprio nelle sue basi democratiche sin dal suo costituirsi.

Ciò non significa che quando questo grande ciclo di lotte trova la sua fine termina con esso anche quella che possiamo definire la sua «spinta valoriale». Questo non è vero, e lo è ancor meno se intendiamo quei valori di riferimento non come un composito mondo astratto, bensì come un complesso di elementi concreti, all'interno dei quali si genera una spinta politica e sindacale che continua a esprimere una serie di valori tangibili.

Quest'ultima osservazione trova la sua origine nel fatto che il fondamento del sindacalismo italiano deriva proprio dalle campagne e dalle lotte contadine, e che da queste prende l'ossatura portante. Il punto centrale è questo: il passaggio di testimone che avviene negli anni cinquanta-sessanta dal mondo agricolo-bracciantile al settore industriale si concretizza in una sorta di anello di congiunzione da un soggetto sociale a un altro, dai contadini e dai braccianti agli operai delle fabbriche della modernizzazione italiana, che possiamo individuare in quel dirompente fenomeno delle migrazioni interne; allorquando l'Italia, contemporaneamente, vede rallentare i flussi extranazionali e crescere gli spostamenti interni dal Sud verso il Nord e dall'est verso l'ovest del paese.

Quest'anello, quindi, congiunge le strategie, i contenuti e le rivendicazioni del mondo del lavoro industriale con la tradizione che essi avevano avuto nel mondo contadino. Per molti versi questi elementi, così come il loro svolgersi in termini di durezza delle lotte e dei conflitti, appaiono come un trasferimento di grandi matrici, che si erano formate nei decenni precedenti nel sindacalismo agricolo². Un tipico esempio è la costruzione della piattaforma rivendicativa, elemento tipicamente bracciantile e minerario, che

² Non è casuale che il controllo del mercato del lavoro, l'imponibile di manodopera e il controllo del collocamento vengano sottratti al sindacato nel 1948 attraverso il decreto legislativo dell'aprile di quell'anno che, istituendo la gestione statale del collocamento, porta con sé almeno due conseguenze: la prima sottrae un'arma fortissima alla Federbraccianti, la seconda, ponendola in mani statali, la conduce anche nell'alveo dell'egemonia politica della

diviene un elemento basilare nella definizione delle piattaforme dei contratti collettivi dei settori industriali. La difficoltà che la molteplice articolazione di questi ultimi pone al raggiungimento dei contratti collettivi (per i quali infatti si dovrà aspettare il 1957-59, anche perché non era affatto semplice congiungere le rivendicazioni delle diverse fasce e categorie) spinge a guardare altrove, ma senza abbandonare quel modello di riferimento che affondava le sue radici nel mondo dell'agricoltura.

Tre binomi, quindi, sembrano accompagnare questo percorso: permanenza e continuità, intensità e impatto sociale, sindacalizzazione e modernizzazione.

La storia dei lavoratori della terra, che fino agli anni sessanta è parte decisiva della storia del movimento sindacale, imprime quindi la sua orma alla Cgil in termini di immagini, miti e valori, costituendone un vero punto di riferimento.

3. Una proposta interpretativa attraverso la sindacalizzazione

In questo approccio, che individua una forte continuità nella modernizzazione italiana fra il mondo del lavoro agricolo e la sua sindacalizzazione negli anni della Repubblica, uno degli aspetti più interessanti sul quale soffermarsi è il rapporto tra braccianti, salariati, contadini poveri, mezzadri e tutte quelle molteplici articolazioni che assume il mondo contadino nelle tante Italie agricole, e come queste parti della stessa classe lavoratrice raggiungano una maturità sindacale e politica differente, anch'essa legata alle diverse tradizioni e ai differenti livelli di sviluppo delle vertenze e del settore primario.

Tale approccio pone, alla sua base, un'osservazione che possiamo definire centrale. Porre cioè la questione del peso che il mondo contadino e le sue organizzazioni di rappresentanza degli interessi hanno nella costruzione dell'Italia postunitaria, non solo nella lotta sociale e rivendicativa, ma negli stessi equilibri politici postbellici e, quindi, valutare storicamente il peso avuto nella costruzione della democrazia repubblicana.

Il patto alla base del testo costituzionale, infatti, non è solo riconducibile alle forze partitiche: esso è stipulato tra le classi dirigenti e il mondo del la-

Dc e della coalizione centrista e, quindi, delle sue associazioni, per di più in un contesto nel quale non esiste più un'intesa con i partiti e con le forze di sinistra.

voro – e, con esso, l'irreversibilità dei diritti del mondo del lavoro (in tal senso vd. Aa.Vv. 1998); eppure terminata la fase costituente e soprattutto usciti dalla fase straordinaria della costruzione della democrazia repubblicana (in sostanza con il 1948 e con tutto ciò che esso porta con sé) ecco che «la questione della presenza... del mondo del lavoro organizzato diviene oggetto di aspro scontro», con il riemergere di politiche apertamente repressive e violente, che colpiranno pesantemente i lavoratori della terra (Pepe 2003, p. 180), ponendo ombre lunghe sulla effettiva costruzione della democrazia negli anni dell'immediato dopoguerra.

Il giudizio storico ha ormai fissato il valore morale e ideale del lungo ciclo di lotte che attraversa la composita struttura del mondo agricolo. Un ciclo che sembra essere considerato dai più come l'epilogo della storia di questo mondo, destinato a estinguersi parallelamente alla definitiva trasformazione industriale. «Non è così in quanto ciò si tradurrebbe in significato negativo di quelle lotte che, se non ci fossero state, la modernizzazione italiana (e con essa la trasformazione capitalistica delle campagne, l'avvio dell'industrializzazione lungo il filone delle scelte implicite nell'impostazione del governo centrista) forse avrebbe avuto più maturità, meno resistenze. Secondo questa interpretazione, la storia italiana sarebbe stata priva di un persistente e importante contesto di valori profondi..., ma sul piano strutturale forse sarebbe andato meglio per il nostro paese se la fine del mondo agricolo fosse stata accompagnata da un consenso diffuso»³.

Un ragionamento che, per essere sostanziato e collocato nella costruzione della democrazia repubblicana, può fare riferimento al percorso seguito nella legittimazione della rappresentanza sindacale.

Il processo di sindacalizzazione del mondo agricolo, abbiamo detto, inizia nell'ultimo ventennio dell'Ottocento, ponendo ben presto in luce le tante differenze collegate alle diverse realtà agricole italiane.

Evidente ad esempio la pluralità dei modelli padani (Modena e Reggio Emilia non sono uguali a Mantova e via dicendo), i quali sono fortemente caratterizzati dal proprio ambito territoriale e, quindi, diversi fra loro, e tuttavia legati dal mettere nel conto sia l'affittanza agricola sia l'esistenza della grande proprietà, per come quest'ultima si era andata parzialmente ridefinendo in senso industriale all'indomani della grande crisi agraria degli anni novanta

³ A. Pepe, intervento al convegno svoltosi a Ferrara il 18 giugno 2009, in occasione del sessantesimo dei grandi scioperi agrari del 1949.

dell'Ottocento. Nel Nord assistiamo così a un superamento del latifondo, che tende a circoscriversi sempre più ad alcune zone dell'Italia centro-meridionale. Una progressiva differenziazione che assume particolari risvolti sindacali e politici: nel Centro-Sud i livelli di alfabetizzazione abbinati alla povertà, alle condizioni di vita e a modelli culturali arcaici generano una serie di conseguenze e legami che, a una analisi di lungo periodo, da una parte fanno emergere la fortissima condizione d'inferiorità rispetto al proprietario assenteista e latifondista, dall'altra la strumentalità della subordinazione al mantenimento di equilibri di un potere consolidato nei secoli, e questo sia se osserviamo il quadro dal punto di vista del governo e degli equilibri nazionali verso i grandi proprietari (sono la base elettorale dello Stato liberale e del fascismo nel Sud) sia se analizziamo tale profilo nel rapporto fra gli stessi latifondisti e le masse contadine, soggette al ricatto del lavoro e alla miseria⁴.

Tornando, quindi, al nostro approccio, il vero problema è rappresentato dai possibili modelli identificabili nel Sud, riconducibili – sostanzialmente – a tre tipologie.

La prima, rappresentata storicamente dai Fasci siciliani⁵, che si impose negli anni novanta dell'Ottocento perché alternativa sia alla sindacalizzazione legata alle Camere del lavoro sia al Psi; in questo caso si trattò di una tipologia organizzativa che tenne insieme lotta politica e lotta sindacale, ma che venne sconfitta dalla resistenza padronale e dalla repressione dello Stato, costringendo – di fatto – la Sicilia a uscire, per così dire, dalla storia sociale nazionale fino al secondo dopoguerra.

⁴ Si può immaginare che questo rapporto inizia a modificarsi con la crisi dell'Italia giolittiana e soprattutto con la Prima guerra mondiale, considerabile la prima esperienza nazionale degli italiani, dove per italiani si intendono le classi subalterne. Ne consegue come i processi di sindacalizzazione (e di politicizzazione) delle masse contadine meridionali e centro-meridionali assumano caratteristiche a loro volta differenti.

⁵ Fasci siciliani (o Fasci dei lavoratori): movimento sviluppatosi in Sicilia fra il 1891 e il 1894 tra contadini e minatori. Organizzavano le leghe di mestiere sulla linea della resistenza economica al padronato e si caratterizzarono dal 1893 in senso socialista (tra gli esponenti: Giuseppe De Felice Giuffrida, Rosario Garibaldi Bosco, Nicola Barbato, Bernardino Verro). La crisi agraria del 1893 e i movimenti rivendicativi nelle campagne, con un'ondata di scioperi di cui il movimento fu protagonista, portarono Francesco Crispi a reprimere i Fasci con la forza. Fra il dicembre 1893 e il gennaio 1894 l'intervento dell'esercito diede luogo a violenti scontri che si conclusero con decine di morti e con l'arresto di centinaia di persone tra cui i dirigenti del movimento, che fu poi sciolto. Si veda: <http://www.treccani.it/enciclopedia/fasci-siciliani>. Per la storia dei Fasci si rinvia al classico volume di Renda 1977.

A questo modello subentrò come punto di riferimento quello leghista pugliese. Un leghismo come forma di sindacalizzazione basata sul conflitto e sulla rappresentanza diretta; cioè sulla netta separazione fra mondo del lavoro e proprietari, all'interno del quale la Lega organizza le battaglie contro il latifondista, che rappresenta il nemico contro il quale si vince o si perde, mentre il contratto – quando si riesce a imporlo – è soltanto una sorta di tregua. Il leghismo implementa con forza il modello bracciantile legandolo, nelle forme e nei modi attraverso i quali si esprime il conflitto, a quello del bracciantato padano, attraverso la figura di Di Vittorio, che diviene emblematica nel collegamento dei temi rivendicativi.

Il punto più alto, in questo caso, si raggiunge (a parte le lotte di Parma del 1908) con l'imponibile di manodopera, il contratto nazionale collettivo e i contratti provinciali del 1919-20. Il fascismo e poi la risposta padronale del 1943-44 sono gli esempi di come viene spezzata ogni ipotesi di condivisione o di accordo, colpendo ogni possibile ritorno all'imponibile che rappresenterebbe – nel nuovo contesto postbellico – una vera rottura degli equilibri e dei rapporti di potere⁶.

Il terzo modello è il più confuso; è quello napoletano/campano che nasce attraverso una sindacalizzazione metropolitana, che si diffonde nelle campagne partendo da quella che è una sorta di capitale. Napoli tende a modellare sulle manifatture del centro città e dell'area urbana la sindacalizzazione delle campagne circostanti, che già prima della grande crisi agraria aveva espresso alcuni incunaboli di sviluppo di settore secondario manifatturiero, legato alla presenza di una borghesia nuova ma sostanzialmente assenteista (legata alla rendita, ma non alla creazione di aziende moderne), e a investimenti perlopiù stranieri e molto deboli in termini di mercato interno (diffusa e gravissima povertà) e di infrastrutture (strade e ferrovie).

Questi tre modelli attraversano il fascismo che li manipola e li spezza (colpendo il leghismo e l'imponibile, favorendo di fatto la grande proprietà, ma cercando di stabilizzare e di normalizzare il mondo contadino attraverso l'introduzione di elementi che altro non sono che l'espressione della dittatura, strumentali agli interessi politici del regime stesso), ma non riesce ad annullarli.

⁶ In quanto è l'organizzazione a dire quante persone si deve far lavorare e per quanto, in quanto è la stessa organizzazione che detiene il numero e i nomi dei braccianti presenti sul territorio ed è quindi la stessa ad avviarli al lavoro, in quanto controlla l'ufficio di collocamento.

Tutto questo complesso sistema *di rapporti sociali e di lavoro* si ripresenta nel 1943⁷, ripartendo proprio dalla Sicilia dove dal latifondo riemerge – tra uccisioni di sindacalisti e stragi di lavoratori – una lotta sociale che recupera proprio quel modello originario e che torna a parlare dei Fasci siciliani, ma che – non del tutto casualmente – termina con la strage di Portella, accavallandosi con la crisi dell’unità antifascista, con la costruzione della democrazia, ma anche – se non soprattutto per le scelte di contenimento che essa comporta – con lo scoppio della guerra fredda.

Dal 1948 in poi la partita, con la sua inevitabile scia di sangue e di violenza, si sposta in Puglia, dove già si era espressa attraverso l’esperienza delle leghe. Tuttavia il leghismo dell’età liberale era stato lasciato a se stesso, ed era un leghismo per così dire «esclusivo», dove nemmeno le Camere del lavoro potevano subentrare, considerate quasi una sorta di sovrastruttura, fatta eccezione per quei casi dove le stesse coincidevano con le campagne e con il lavoro nei campi⁸. Il leghismo del secondo dopoguerra se da una parte si presenta con caratteristiche che fanno osservare una sorta di neoisolazionismo bracciantile e della sua unicità di rappresentanza attraverso la Lega, dall’altra riesce a superare in modo straordinario il limite dell’esclusivismo delle prime esperienze proprio attraverso Giuseppe Di Vittorio, nella sua qualità di segretario generale della Cgil che, dopo aver vissuto la sconfitta del leghismo bracciantile contro il fascismo, iscrive la Lega e il suo modo di lotta nel più ampio concetto di confederazione, fornendo a quelli che erano movimenti fortissimi ma localizzati un respiro ampio e nazionale.

⁷ «Dopo la caduta del fascismo in Italia vi sono più di dieci anni di “vacanza” contrattuale. I ceti proprietari sono convinti di uscire dalla disfatta del fascismo ripristinando pacificamente le condizioni sociali e di potere che esistevano a partire dal 1919-20. Loro, d’altro canto, erano stati maestri in questo tipo di operazioni, infatti, erano usciti dal compromesso giolittiano inventandosi il fascismo che sconfigge frontalmente l’organizzazione di classe dei lavoratori». A partire dal 1943, e poi negli anni successivi, tentano di nuovo quest’operazione, proponendo un nuovo trasformismo finalizzato al mantenimento del loro ruolo nella società e nell’economia italiana, ritenendo che la guerra avesse creato certamente uno stravolgimento sociale, ma non per forza a danno delle classi dominanti; un dopoguerra – nella loro ottica – che, opportunamente gestito, si poteva ancora una volta rilevare la giusta occasione per il perdurare di posizioni di rendita del ceto proprietario nella struttura sociale ed economica nelle campagne (come nell’industria), oltre che nel condizionamento delle istituzioni politiche. Cfr. A. Pepe, intervento al convegno svoltosi a Ferrara il 18 giugno 2009 in occasione del sessantesimo dei grandi scioperi agrari del 1949.

⁸ Per esempio quella di Minervino Murge e quella di Cerignola, dove l’appartenenza alla Lega o alla Camera del lavoro andava sostanzialmente a coincidere con la figura del bracciante.

È attraverso quest'allargamento che il sindacalismo delle campagne, nel suo complesso e non nelle sue singole e differenti espressioni, supera quei territori per allargarsi verso il sindacalismo industriale e fordista che, a sua volta, ne fa propri i contenuti, i valori e le modalità d'essere, connessi ora nei termini della rappresentanza sindacale orizzontale e verticale, fino al vertice confederale.

Se infatti non prendiamo in considerazione questo approccio, escludendo cioè il concetto e il metro valutativo della rappresentanza sindacale, non potremmo che osservare una sequenza importantissima e drammatica di lotte sociali tradizionali, perdendo di vista – invece – come, a partire dal secondo dopoguerra, queste si inscrivono all'interno di una organizzazione e, attraverso di essa, si ripropongono.

Se così non fosse stato, avremmo assistito, e parleremo oggi, di una frattura nel processo di sindacalizzazione in Italia, che non ci permetterebbe di rispondere a una semplice domanda: perché, sparendo i contadini e i braccianti, continuano nelle fabbriche della modernizzazione quei modelli di lotta? Perché negli anni sindacali la spinta che proveniva dal basso riprende forme dure ed estreme di protesta? È ciò che avviene attraverso l'anello di congiunzione rappresentato dall'emigrazione: il contadino che va a Torino o a Milano, e diventa operaio, mantiene la sua tradizione e impostazione di lotta.

Se non è sindacalizzato, è quella l'occasione nella quale incontra l'organizzazione sindacale, ma non ne viene semplicemente assorbito e inquadrato; in questo caso i suoi valori e le sue basi concettuali nelle rivendicazioni e nel confronto sono mantenuti, e la sua storia, la sua esperienza nelle leghe, ovvero nelle occupazioni delle terre, nella lotta dal basso contro la proprietà, tendono a condizionare quella nuova rappresentanza sindacale. Abituato a lotte dure e violente, entra nel settore industriale e incontra un'altra generazione di operai e di sindacalisti, mal disponendosi verso lo sciopero regolare, introducendo invece – nelle catene di montaggio così come in altre espressioni del conflitto per il lavoro e per i diritti – forme nuove, dirette e più dure di lotta, a quel tempo parzialmente abbandonate dall'operaio settentrionale sindacalizzato, che pure ha vissuto l'occupazione nazifascista e la Resistenza. Abituato a colpire il proprietario assenteista e latifondista, fino alle estreme conseguenze di perdere il raccolto o di far morire gli animali, è restio ad accettare del tutto le forme di mediazione federale o confederale.

4. Conclusioni

Alla luce di questa chiave di lettura ritengo si possano porre in evidenza tre elementi per una valutazione conclusiva.

Il primo riguarda il passaggio di milioni di contadini dal lavoro agricolo a quello industriale e più avanti nei servizi del terziario. Questo trapasso avviene attraverso un processo di sindacalizzazione (che è anch'esso sintomo di modernità) complesso e particolare. All'interno di questo processo assume un'importanza centrale l'organizzazione e la funzione dell'organizzazione sindacale, ma anche il ruolo e la figura di Giuseppe Di Vittorio, bracciante e meridionale. Un ruolo e un peso che si può valutare appieno sia nella sua fase unitaria sia dopo la rottura dell'unità sindacale, tenendo bene a mente una caratteristica che rende la Cgil del tutto diversa dalla prima confederazione di inizio Novecento. Quest'ultima era in grandissima parte settentrionale, quasi non arrivava a superare Napoli, con Camere del lavoro semplicemente sparse nel resto del Mezzogiorno. Con Di Vittorio la Confederazione assume un peso, un ruolo e una estensione nazionale (e il termine nazione è ricorrente nell'idea di Di Vittorio) (in tal senso rinvio a Aa.Vv. 1998).

In secondo luogo – seguendo questo ragionamento – la fine del mondo agricolo, palpabile e misurabile nell'Italia della piena industrializzazione attraverso la meccanizzazione dell'agricoltura e lo spostamento di manodopera dal settore primario al settore secondario, appare meno traumatica e definitiva, mostrandosi invece come un passaggio attraverso il quale i valori che lo avevano contraddistinto e caratterizzato trapassano nell'Italia della modernizzazione. In questo senso il mondo delle campagne non scompare, ma si trasforma, ponendo in evidenza come i valori e la storia delle tante Italie agricole non solo giungevano da lontano, ma erano transitati nell'Italia postbellica, pronti a riemergere negli anni sindacali.

Terzo e conclusivo aspetto la confederalità. Tra il 1945 e il 1946 il sindacato unitario di Giuseppe Di Vittorio è l'organizzazione che più sostiene il governo e la ricostruzione economica del paese, assumendo anche la funzione di stabilizzare una situazione altrimenti esplosiva nella sua violenza e nel suo ripetere gli schemi prima giolittiani e poi del 1919-20. Un fatto che emerge con chiarezza nella moderazione con cui gli eccidi dei lavoratori vengono affrontati, discussi e gestiti da Di Vittorio. Egli non utilizza toni eccessivi, non si scorgono nei suoi discorsi significati prerivo-

luzionari o minacce di vendette, ma semplicemente ripete e avvalora sempre più come il mondo del lavoro, nel secondo dopoguerra, non sarebbe arretrato anche di fronte al perseguire e all'insistere, da parte delle forze che a esso si contrappongono, lungo la strada della violenza. Tutta questa fase, quindi, «sarà segnata dalla fermezza con la quale Di Vittorio ricorderà che la Cgil non uscirà fuori dagli argini della Costituzione democratica e non accetterà mai una situazione nella quale la violenza si trasforma in disgregazione. Queste lotte introducono procedure diverse e aprono inevitabilmente la questione della sindacalizzazione del conflitto sociale all'interno di una cornice in cui la Costituzione, a partire dal 1948, garantisce degli argini invalicabili alla trasformazione del conflitto sociale in scontro violento. Durante la vertenza non c'è un solo momento in cui le controparti padronali sembrano capire che cosa vuol dire il conflitto sociale dentro una democrazia. Mentre il proprietario, seguendo la logica dell'anteguerra, convinto che in ultima istanza ha il potere coercitivo, rifiuta sempre ogni mediazione, Di Vittorio chiede la mediazione del Parlamento. Quando Gronchi, presidente del Parlamento, gli pone la condizione: "Ci vogliono un paio di condizioni, mi dovete dare piena delega naturalmente", Di Vittorio fa immediatamente una dichiarazione in cui sostiene che la Cgil ha piena fiducia nel valore della rappresentanza parlamentare, anzi vi si riconosce in toto e affida le sue giuste ragioni alla mediazione del presidente della Camera, convinto che non potrà nella sua funzione di rappresentante del popolo eletto democraticamente non tener conto della giustezza delle posizioni della Cgil»⁹.

È, infine, Giuseppe Di Vittorio che riesce, nella sua idea di sindacalismo confederale, a rompere e a superare gli steccati del localismo leghista, del classismo e del radicalismo, allargando la partecipazione e portando la forza e i valori di quelle lotte nell'Italia repubblicana e democratica, contribuendo al sostegno della democrazia senza scivolare nella risposta violenta al contenimento violento di chi voleva contrastare ancora una volta il mondo del lavoro.

⁹ A. Pepe, intervento al convegno svoltosi a Ferrara il 18 giugno 2009 in occasione del sessantesimo dei grandi scioperi agrari del 1949.

Riferimenti bibliografici

- Aa.Vv. (1998), *Il contributo del mondo del lavoro e del sindacato alla Repubblica e alla Costituzione*, in *Quaderni della Fondazione G. Brodolini*, Roma, Edizioni Lavoro.
- Bruno R. (2011), *Breve storia del sindacato in Italia. Lavoro, conflitto ed emancipazione*, Roma, Ediesse.
- Crainz G. (2007), *Padania. Il mondo dei braccianti dall'Ottocento alla fuga dalle campagne*, Roma, Donzelli.
- Musso S. (2002), *Storia del lavoro in Italia dall'Unità ad oggi*, Venezia, Marsilio.
- Pepe A. (1996), *Il sindacato nell'Italia del '900*, Soveria-Mannelli (Cz), Rubbettino.
- Pepe A. (2003), *Il valore del lavoro nella società italiana. Viaggio nei centenari della Cgil*, Roma, Ediesse.
- Pepe A., Iuso P., Misiani S. (2001), *La Cgil e la costruzione della democrazia. 1944-1963*, in *Storia del sindacato in Italia nel '900*, vol. 3, Roma, Ediesse.
- Renda F. (1977), *I Fasci siciliani 1892-1894*, Torino, Einaudi.

ABSTRACT

Attraverso il mondo contadino e i suoi modelli di organizzazione sindacale si individuano persistenze di lungo periodo che si ritrovano negli anni della modernizzazione. Continuità che – attraverso le migrazioni interne – si intrecciano con il superamento del radicalismo e del localismo conflittuale, caratteristico di quel mondo, e con l'affermarsi di nuove forme di lotta in quello industriale, rafforzando il valore storico del sindacalismo confederale, ma anche fondendo insieme partecipazione, valori e forza nella costruzione e nel sostegno della democrazia.

UNIONISATION AS AN INTERPRETATIVE PARAMETER OF THE PEASANT WORLD IN REPUBLICAN ITALY

The peasant universe and its trade union's organization models help us to identify the long periods persistences in the modernization ages. These continuities, through the migration, interlace the end of the radicalism and the conflictual particularism, typical of that universe, and of new kind of struggle succeed in the industrial world. In this way it was reinforce the confederal trade unionism values and bringing participation, values and strength together during the democracy construction and its support.

n. 3/2017 [71]

TEMA. Tempo e orari nel lavoro che cambia - Perché sono importanti e vanno aggiornate le politiche dell'orario di lavoro. *Presentazione di Mimmo Carrieri, Anna M. Ponzellini* - Le politiche sindacali. *Interviste a cura della redazione: a Maurizio Landini*, Tornare a contrattare orari e prestazione di lavoro - *ad Agostino Megale*, Contratti e investimenti per una solidarietà redistributiva - *a Raffaele Morese*, Usare l'orario come strumento di politica attiva del lavoro (e ridurlo) - Fine dell'orario come misura del lavoro? Tecnologie, *smartworking*, lavoro digitale *di Anna M. Ponzellini* - Orari, lavori e contrattazione sindacale *di Piero Pessa* - Orari e organizzazione del lavoro: casi di flessibilità vantaggiosa *di Luciano Pero* - Per una ripresa del dibattito sul tempo di lavoro *di Aldo Marchetti* - Lavoro di vendita al cliente e liberalizzazione dei consumi. Una ricerca comparativa sulla deregolamentazione degli orari di apertura dei negozi *di Annalisa Dordoni* - Il lavoro agile e il telelavoro nello scenario europeo e comparato: dinamiche emergenti, effetti sulla qualità del lavoro e strumenti di regolazione *di Silvio Bologna, Feliciano Iudicone*

CONFRONTO 1. *Industria 4.0. Uomini e macchine nella fabbrica digitale* a cura di Annalisa Magone, Tatiana Mazali [Guerini, 2016]; *Nella fabbrica globale. Vite al lavoro e resistenze operaie nei laboratori della Foxconn* di Pun Ngai *et al.*, ed. it. a cura di Ferruccio Gambino e Devi Sacchetto [Ombre Corte, 2015]

Fabbriche e lavoratori 4.0: il sindacato alla prova delle catene globali del valore *di Marco Betti* - Foxconn e *smart factories*: frammenti di un mondo della produzione sempre più integrato *di Matteo Rinaldini*

CONFRONTO 2. *Al bivio. Lavoro, sindacato e rappresentanza nell'Italia d'oggi* di Mimmo Carrieri e Paolo Feltrin [Donzelli, 2016]

La difficile innovazione dei sindacati *di Claudio Pellegrini* - Contro il sindacalismo «preterintenzionale» *di Franco Ianeselli*

TENDENZE. Industria 4.0: innovazione digitale e organizzazione del lavoro *di Mario Sai*

FONDAZIONE GIUSEPPE DI VITTORIO. Prove di unità: sindacato ed emigrazione (1969-1972) *di Ilaria Romeo*

n. 4/2017 [72]

ARGOMENTO. Per una nuova cultura della sinistra *di Giacinto Militello*

TEMA. Il decentramento contrattuale alla prova - La contrattazione decentrata tra mito e realtà. *Presentazione di Mimmo Carrieri, Salvo Leonardi* - La resistibile ascesa della contrattazione decentrata *di Mimmo Carrieri* - Tendenze recenti del decentramento contrattuale nell'Europa continentale. Fra interventi legislativi e autonomia delle parti *di Roberto Pedersini, Salvo Leonardi* - Modelli nazionali o settoriali? Le relazioni industriali nel *retail* in cinque paesi europei *di Maria Concetta Ambra* - Crisi e riforme nel diritto del lavoro e nella contrattazione in Spagna *di Fernando Rocha* - Belgio: l'alternativa tra innovazione nel dialogo sociale e ri-statalizzazione *di Sem Vandekerckhove, Guy Van Gyes* - Settorializzazione e territorializzazione delle relazioni industriali: la via italiana al decentramento contrattuale *di Paolo Tomassetti* - La contrattazione decentrata supera la crisi *di Roberto Benaglia* - Gli effetti della contrattazione decentrata su salari e produttività del lavoro *di Guglielmo Forges Davanzati, Nicolò Giangrande* - Il doppio livello di contrattazione collettiva in Italia. Tendenze recenti alla luce dell'indagine Inapp-Ril *di Francesca Bergamante, Manuel Marocco*

CONFRONTO. *Lavoro pubblico fuori dal tunnel? Retribuzioni, produttività, organizzazione* a cura di Carlo Dell'Aringa e Giuseppe Della Rocca [il Mulino, 2017]

Appunti sulla riorganizzazione dell'amministrazione pubblica italiana *di Luigi Fiorentino* - Lavoro pubblico: un cammino riaperto *di Paolo Nerozzi*

TENDENZE. Ritorno al futuro passando per i classici. Per una sociologia della qualità del lavoro *di Giustina Orientale Caputo, Fabrizio Pirro* - La *peau de chagrin* del lavoro subordinato *di Mario Giaccone*

FONDAZIONE GIUSEPPE DI VITTORIO. Per un discorso sull'innovazione che parta dal lavoro e dalla contrattazione *di Simona Marchi*

