

TEMA

Tempo e orari nel lavoro che cambia

Orari, lavori e contrattazione sindacale

*Piero Pessa**

L'orario di lavoro è il tempo che la lavoratrice o il lavoratore mette a disposizione dell'impresa. Secondo le attuali norme contrattuali e legislative – e anche secondo la Costituzione – rappresenta uno degli elementi fondamentali del contratto dei lavoratori dipendenti e uno dei principali parametri per calcolare la retribuzione: lo scambio tra la durata della prestazione e la remunerazione è sempre stato uno dei principali compiti contrattuali dei sindacati.

I termini di questo scambio sono stati molto chiari e definiti fino ad alcuni decenni fa; successivamente le grandi trasformazioni dell'economia globale e del mondo del lavoro hanno determinato un cambiamento straordinario dei fattori di questo scambio, creando non pochi elementi di ambiguità. Il mutamento dei principali criteri con cui le imprese hanno organizzato e organizzano le proprie attività produttive e commerciali, in particolare per effetto della maggior competitività richiesta dal sistema economico globalizzato, ha un effetto diretto sull'organizzazione degli orari di lavoro, che hanno assunto una complessità crescente nella contrattazione sindacale.

1. Il fordismo e gli orari standard

In effetti la crisi delle concezioni su cui si basavano i tradizionali modelli di orario di lavoro ha dello straordinario se consideriamo il processo secolare con cui si sono formati. Questo processo è iniziato nel medioevo con l'avvento delle prime manifatture ed è giunto a maturazione nel Novecento con l'avvento del fordismo. Nella società Medioevale agricola e pastorale il tempo si misurava con la logica dei bisogni legati ai ritmi naturali e alle esi-

* Piero Pessa è collaboratore dell'Ufficio formazione della Camera del lavoro di Torino.

genze delle relazioni sociali e delle pratiche religiose: in questa fase prevaleva il principio di necessità e non di produzione della ricchezza (Della Rocca, Fortunato 2006). Con le prime manifatture inizia l'assunzione e la retribuzione della manodopera, perciò il tempo «diventa denaro» e si determina l'esigenza di misurarlo esattamente: nel cuore del Medioevo nasce il conflitto tra la Chiesa (il tempo appartiene solo a Dio e non può essere oggetto di lucro) e la concezione del mercante-imprenditore, per il quale il tempo è uno dei fattori su cui costruisce il profitto. Questo conflitto è uno degli avvenimenti principali di quei secoli, in cui si elabora l'ideologia del mondo moderno (Le Goff 1977). Sotto la pressione dell'attività economica il tempo si laicizza, viene misurato in modo più rigoroso con l'invenzione dell'orologio, mentre, con l'introduzione della retribuzione legata al tempo della prestazione, nasce «l'orario di lavoro» e i primi conflitti tra lavoratori e imprenditori per la sua durata.

Si è trattato di un processo che ha cambiato la stessa concezione del tempo ed è avanzato parimenti al progresso tecnologico e allo sviluppo dell'industria, avendo il suo culmine nell'affermazione del fordismo, cioè il modello produttivo basato sulla standardizzazione di tutti i principali fattori dell'organizzazione produttiva, compresi i regimi d'orario. Il risultato è stato il sistema degli orari standard, le cui principali caratteristiche si possono elencare nei seguenti punti (Pero 1989):

- orari rigidi basati sulle otto ore giornaliere, con l'unica variazione dello straordinario;
- uniformità dei modelli d'orario con poche varianti: la maggior parte dei lavoratori effettuava il turno centrale o i due turni per le produzioni di grandi serie; il turno notturno riguardava numeri molto contenuti di lavoratori che in genere effettuavano volontariamente la notte «fissa», mentre il ciclo continuo era limitato agli impianti e ai servizi che necessitavano di continuità produttiva per ragioni oggettive;
- stabilità dei modelli di orario per lunghi periodi.

In sostanza il fordismo riduce a pochi moduli i regimi di orari di lavoro, mentre la regolarità dei cicli di orario era considerata un elemento essenziale della pianificazione produttiva. La stabilità nel tempo dei modelli di orario era accompagnata anche da un'elevata prevedibilità nella durata della vita lavorativa, nel ciclo scuola-lavoro-pensione. È necessario aggiungere che questo ciclo è stato contraddistinto da una differenza percepibile tra uomini e donne. Queste ultime hanno spesso avuto percorsi lavorativi più irregola-

ri, caratterizzati dall'interruzione dell'attività lavorativa con la nascita dei figli, per riprenderla eventualmente in età più avanzata, quando i figli erano adulti. Questo fenomeno è oggi forse meno accentuato ma non del tutto superato, anche per effetto degli aspetti di precarietà che interessano maggiormente i rapporti di lavoro e in particolare le lavoratrici.

Nel periodo di tempo in cui l'industria ha avuto il peso maggiore nel processo di sviluppo economico, i cosiddetti modelli standard di organizzazione del tempo di lavoro sono stati largamente dominanti e hanno influito in modo sensibile sull'organizzazione dei servizi e sul resto della società. In altre parole gli orari di lavoro delle industrie condizionavano i modelli di vita del resto della società, che si sincronizzava sul ritmo e sulle cadenze delle fabbriche: al riguardo è sufficiente ricordare come erano i paesi e le città del triangolo industriale negli anni sessanta e settanta del Novecento.

Tutto questo ha implicato anche una forte eguaglianza nelle condizioni di lavoro che ha favorito le grandi e generalizzate battaglie sindacali sulla riduzione dell'orario di lavoro: nei fatti, intere generazioni di lavoratori sono state coinvolte sugli stessi obiettivi in tutte le nazioni industrializzate. Inizialmente (nell'Ottocento e nei primi decenni del Novecento) sull'obiettivo delle otto ore giornaliere, conquistate in Italia con dure lotte sindacali inizialmente con il contratto dei metallurgici nel 1919, successivamente riconosciute e generalizzate dal regio decreto legge 15 marzo 1923, n. 692. Negli stessi anni si affermava il diritto contrattuale alla prima settimana di ferie.

Dopo la parentesi della dittatura fascista, terminata la seconda guerra mondiale, con la rifondazione dei sindacati e il pieno sviluppo del fordismo, si avvia una stagione contrattuale che, nell'arco di circa trent'anni, ha ridotto l'orario settimanale da 48 a 40 ore e ha consentito a tutte le lavoratrici e i lavoratori di godere le quattro settimane di ferie all'anno. Nell'arco di relativamente pochi rinnovi dei contratti nazionali di lavoro sono stati conquistati diritti con una rapidità sconosciuta alle generazioni precedenti, ciò grazie alle lotte che hanno coinvolto masse enormi di lavoratrici e lavoratori sugli stessi obiettivi, oltre alle condizioni favorevoli generate dal forte sviluppo economico e dagli incrementi di produttività conseguenti all'innovazione tecnologica e ai modelli organizzativi del fordismo. Nei rinnovi contrattuali degli anni sessanta e settanta prendono forma le norme contrattuali che sanciscono la maturazione del sistema degli orari standard. Oltre alle 40 ore settimanali e alle quattro settimane di ferie, le principali categorie dell'industria conquistano orari settimanali ancor più ridotti per gli addetti ai turni

avvicendati, e anche la mezz'ora di mensa retribuita, portando a 37,5 ore la prestazione effettiva di lavoro.

Nella storia della contrattazione sindacale la rivendicazione sulla riduzione dell'orario di lavoro era motivata sia dalla tutela dell'integrità psico-fisica della persona, quando il lavoro era molto più gravoso e logorante, sia dall'esigenza di contrastare la disoccupazione derivante dai processi di innovazione tecnologica. Soprattutto negli ultimi due decenni del Novecento, con l'avvio delle grandi ristrutturazioni e le maggiori difficoltà occupazionali, la riduzione dell'orario di lavoro è stata motivata soprattutto dalla difesa dell'occupazione. In particolare fu la Cisl a esprimere in modo radicale una linea politica mirata a una riduzione generalizzata dell'orario di lavoro (Olini 1994), mentre la Cgil era più orientata a riduzioni articolate dell'orario di lavoro in funzione delle specifiche condizioni dei settori e delle aziende. Nonostante queste differenze di strategia, vi era un'impostazione comune su altri aspetti collegati alla rivendicazione della riduzione dell'orario: la richiesta di cambiare la qualità del lavoro e una diversa organizzazione della società (Accornero 1981). Per effetto di queste strategie sindacali, nel corso degli anni ottanta e novanta, tutte le categorie hanno ridotto ulteriormente l'orario di lavoro con diversi rinnovi dei contratti nazionali di lavoro. In quel periodo la rivendicazione delle 35 ore settimanali era sostenuta dai principali sindacati europei ed è stata realizzata in Germania con la contrattazione collettiva delle categorie più forti e in Francia con una norma di legge, mentre nel nostro paese il tentativo più avanzato in questa direzione è forse stato il disegno di legge, presentato dal governo Prodi il 3 aprile 1998, che si proponeva di arrivare alle 35 ore settimanali in due anni. Con la caduta del governo Prodi il disegno di legge non arrivò neppure alla discussione parlamentare e, tra l'altro, fu considerato con qualche riserva anche dai sindacati, che lo considerarono una indebita intromissione nell'autonomia contrattuale. Subì, inoltre, anche la scarsa convinzione delle lavoratrici e dei lavoratori, molti dei quali temevano che orari ridotti avrebbero comportato una diversa distribuzione degli stessi, impegnando fasce di orario utilizzate precedentemente per il riposo, come il sabato o la domenica. Nei fatti, l'esperienza insegna che uguali quantità di tempo sono considerate con un valore soggettivo diverso dalle lavoratrici e dai lavoratori in relazione alla loro collocazione nella giornata, nella settimana e nell'anno (Cappellari 1999). Perciò, per molte lavoratrici e lavoratori la variabilità e la collocazione dell'orario di lavoro sono aspetti più importanti della durata dell'orario stesso. Si deve aggiungere che alcune analisi dell'espe-

rienza francese delle 35 ore settimanali ritengono non infondate queste preoccupazioni dei lavoratori (Boisard 2005).

2. Lo scambio riduzione d'orario-flessibilità

Negli ultimi due decenni del Novecento si assiste a un sostanziale cambiamento delle norme dei contratti nazionali di lavoro, con l'inserimento di nuove formulazioni che implicavano da una parte un incremento dei giorni di riposo retribuiti, dall'altra l'inserimento di nuovi strumenti di flessibilità a disposizione delle aziende. Il quadro normativo che ne è derivato si può così riassumere:

- formalmente le 40 ore settimanali restano la misura di riferimento nel settore privato, anche se alcuni contratti nazionali di lavoro prevedono orari inferiori per i turnisti e i cicli continui, avendo anche incrementato la disponibilità ad aumentare i turni di lavoro; per i dipendenti pubblici l'orario settimanale di riferimento sono le 36 ore;

- nel settore privato le riduzioni di orario del lavoro annuo sono nella misura di circa 8-12 giornate di permessi retribuiti che si aggiungono alle quattro settimane di ferie; negli accordi aziendali la loro applicazione avviene in forme molto diverse: difficilmente tutte le giornate sono a discrezione del lavoratore, ma spesso sono usate per chiusure collettive, esigenze di flessibilità aziendale, uscite anticipate ecc.;

- quasi tutti i contratti nazionali di lavoro prevedono ormai un certo numero di ore di straordinario obbligatorio a discrezione dell'azienda (almeno 32 ore), inoltre prevedono la possibilità di orari multiperiodali che consentono di variare la durata della settimana lavorativa con un certo numero di ore (48-80 ore annue), con cui si può incrementare l'orario settimanale, salvo poi compensare questo aumento di orario con pari riduzioni in un periodo successivo;

- si deve aggiungere che, in ogni caso, la forma di flessibilità più utilizzata è lo straordinario per le punte di mercato e la cassa integrazione ordinaria per le flessioni nella domanda;

- sono state introdotte alcune limitate forme di flessibilità individuale con le banche ore (possibilità di trasformare lo straordinario in riposi compensativi retribuiti) e con la possibilità di utilizzare orari flessibili in entrata e in uscita per i lavoratori meno soggetti a vincoli organizzativi;

- per completare il quadro si deve aggiungere il progressivo incremento dei contratti di lavoro precari, che accentuano le possibilità di flessibilità organizzative da parte delle imprese.

In definitiva questa fase contrattuale è stata caratterizzata da uno scambio tra riduzioni d'orario e norme di flessibilità per consentire alle aziende di adeguare rapidamente l'orario di lavoro alla domanda, oppure la possibilità di incrementare i turni per aumentare la produttività e comprimere i costi.

3. I fattori dell'innovazione

Questa fase contrattuale si è sviluppata durante il grande cambiamento determinato dalla crescita della competizione e dalla progressiva globalizzazione dei mercati, che ha messo in moto vari processi di innovazione. Da una parte gli elevati investimenti in automazione, che richiedono un prolungato utilizzo degli impianti per ridurre i tempi di ammortamento; a cui si aggiunge la diffusione delle tecnologie informatiche che hanno modificato sostanzialmente i processi di gestione delle imprese. Dall'altra l'innovazione organizzativa che richiede una capacità di sincronizzare processi diversi, in funzione della riduzione delle scorte intermedie e finali, e che ha la logica conseguenza di vincolare agli stessi modelli di orario le catene della fornitura e subfornitura. Infine l'esigenza di rapidi adattamenti alle variazioni di un mercato sempre più imprevedibile, per effetto di una crescente competizione in termini di tempi di risposta al mercato, legata anche alla rapida obsolescenza dei prodotti innovativi.

Questi cambiamenti intervengono in un mondo del lavoro che è molto cambiato nella sua composizione, anche con l'affacciarsi sul mercato del lavoro di nuove figure sociali, in particolare la crescita del lavoro femminile. Ciò ha determinato nuove domande, molto «individualizzate», in termini di gestione dei tempi di vita e di lavoro.

Rilevante è stato anche il cambiamento sul piano contrattuale: mentre nel passato erano soprattutto le organizzazioni sindacali che assumevano l'iniziativa di rivendicare modifiche agli orari di lavoro, in particolare per limitarne la durata, in questo periodo sembra che siano le imprese ad assumere maggiormente l'iniziativa. Nei fatti, l'esperienza concreta indica che la gestione del tempo diventa una delle principali leve delle imprese nell'affrontare il rapporto con i mercati: la velocità dell'impresa nell'innovazione

del prodotto e nel rispondere alle domande dei mercati è un elemento centrale della competitività.

I nuovi regimi di orario sono caratterizzati da alcuni aspetti che hanno una influenza rilevante sulle generali condizioni di vita e di lavoro. Da una parte il moltiplicarsi dei sistemi di turnazioni con il crescente utilizzo di fasce di orario che in passato erano considerate inusuali, come la notte, il sabato e la domenica. Sia nella manifattura, sia nei servizi è cresciuto a dismisura il numero dei lavoratori impiegato in questi periodi di tempo. Dall'altra la crescente variabilità degli orari a cui sono soggetti i lavoratori, costretti a inseguire esigenze di mercato sempre meno prevedibili attraverso la pratica dello straordinario, degli orari multiperiodali oppure della cassa integrazione nei periodi di crisi. In generale si può verificare che, in questi anni, è cresciuta a dismisura la pressione delle aziende per avere più strumenti di flessibilità a disposizione per poter adeguare gli orari di lavoro alle variazioni della domanda.

La crisi del sistema degli orari standard ha prodotto una grande articolazione nei modi di organizzare gli orari, spesso costruiti in maniera artigianale azienda per azienda. Tuttavia si possono indicare alcune caratteristiche che contraddistinguono la situazione negli ultimi anni ancora più marcate per effetto della crisi economica iniziata nel 2008.

Si è molto attenuata la spinta alla riduzione degli orari di lavoro, anzi si registrano tendenze opposte verso l'allungamento degli orari, soprattutto con l'utilizzo dello straordinario. Orari contrattuali ridotti, inferiori alle 40 ore settimanali, si mantengono nei settori non esposti alla competizione del mercato oppure nelle industrie con elevati investimenti tecnologici, dove l'elevata utilizzazione degli impianti con cicli continui o semicontinui consente un notevole abbattimento dei costi.

Si accentua la frammentazione e l'articolazione degli orari di lavoro anche all'interno della stessa azienda: infatti, sono numerose le aziende in cui si ritrovano ormai sei o sette diversi regimi di orario. Ciò avviene soprattutto perché ragioni di natura economica differenziano le esigenze tra le varie linee di prodotto e la competizione di mercato accentua l'attenzione nei confronti dei clienti, determinando orari di lavoro finalizzati a migliorare la qualità del servizio di vendita e assistenza. Nel settore dei servizi si è determinato un notevole incremento degli orari part-time (dati Istat grandi imprese: nel 2006 il part-time riguardava il 19,6 per cento dei lavoratori, nel 2015 il 27,6), mentre negli altri settori il part-time riguarda

ancora numeri relativamente limitati (4 per cento nell'industria nel 2015). Normalmente la diffusione del part-time ha degli aspetti positivi, in quanto è stato evidenziato che esiste una relazione diretta tra l'incremento dell'occupazione e la possibilità di accedere a orari di lavoro ridotti (Cnel 1993), poiché spesso orari particolari o ridotti vengono incontro alle nuove e crescenti esigenze che esprimono le lavoratrici e i lavoratori per la conciliazione dei tempi di vita e lavoro. Tuttavia si deve aggiungere che la diffusione del part-time sembra più condizionata dalle esigenze aziendali che da quelle delle lavoratrici e dei lavoratori, che spesso sono costretti a subire questi orari, piuttosto che sceglierli (Bertazzon 2017).

Un altro aspetto, già accennato, riguarda la collocazione dell'orario, con l'accentuarsi del lavoro a turni che spesso occupa fasce di tempo in precedenza poco utilizzate, come la notte, il sabato e la domenica, considerate fisicamente e socialmente più gravose. Questa tendenza è alle volte combinata con l'utilizzo di contratti di lavoro temporanei o ad orario ridotto. Si deve aggiungere che l'estendersi di queste tipologie di orario comporta alcuni effetti sulla salute, come hanno certificato alcune ricerche scientifiche, che hanno stabilito delle correlazioni tra orari di lavoro particolarmente lunghi od orari a turni con l'insorgere e il diffondersi di alcune patologie (D'Errico, Costa 2011; si veda anche Stevens *et al.* 2009).

Tra l'altro è opportuno osservare che, oltre alle conseguenze in termini di durata, di variabilità e di collocazione temporale degli orari di lavoro, si verifica un ulteriore effetto sul piano della distribuzione «interna» del tempo di lavoro, con una maggior saturazione individuale derivante dal recupero di quei «tempi morti» che erano caratteristici dei modelli organizzativi più tradizionali. Questo avviene sia per effetto dei processi d'automazione, che consentono spesso di adibire la stessa lavoratrice o lavoratore a più postazioni, sia per i nuovi modelli organizzativi che tendono ad assegnare più compiti e mansioni allo stesso lavoratore. Si può anche rilevare che esiste una relazione tra riduzioni d'orario e aumento delle saturazioni: sia per la naturale tendenza delle aziende all'incremento della produttività per recuperare gli effetti di eventuali riduzioni di orario; sia perché gli orari più corti consentono di raggiungere livelli di saturazione più elevati rispetto a orari più lunghi. In altre parole anche l'intervento sulla durata degli orari spesso ha provocato effetti di intensificazione della prestazione di lavoro (Cerruti 1994).

Infine un aspetto molto critico è la variazione più frequente degli orari di lavoro a cui può essere soggetto il lavoratore nel corso del suo rapporto di lavoro: il maggior grado di imprevedibilità degli orari nel corso del tempo comporta inevitabili e prevedibili conflitti all'interno dei luoghi di lavoro. Si deve aggiungere che l'imprevedibilità non riguarda solamente il regime di orario, ma anche la durata della vita lavorativa, che ha assunto connotati di maggiore incertezza per effetto dei ricorrenti processi di riorganizzazione aziendale, delle diverse tipologie di lavoro precario e saltuario e dei ricorrenti cambiamenti del sistema previdenziale.

I mutamenti in atto nel mondo del lavoro hanno portato alcuni autorevoli commentatori, come il ministro del Lavoro, Giuliano Poletti, a dichiarare che: «L'ora di lavoro a fronte dei cambiamenti tecnologici è un attrezzo vecchio» (*La Repubblica* del 27 novembre 2015), intendendo che la valutazione del risultato della prestazione è un concetto più adeguato a cui ancorare la retribuzione. Non si intende qui negare il fatto che per alcuni lavori il risultato della prestazione può essere scollegato da un tradizionale sistema di orario, tuttavia la generalizzazione di questo ragionamento, oltre a cozzare contro il dettato costituzionale – poiché l'articolo 36 della Costituzione sancisce il principio che: «Il lavoratore ha diritto a una retribuzione proporzionale alla quantità e qualità del suo lavoro» –, presenta evidenti elementi di pericolosità poiché la durata dell'orario di lavoro è una misura oggettiva, mentre il risultato è un concetto complesso la cui valutazione può variare in relazione al contesto e al tempo, e deve essere pertanto di volta in volta oggetto di contrattazione e quindi dei rapporti di forza esistenti al momento, con il rischio evidente che sia poco chiara la relazione tra la prestazione e la retribuzione. Allo stesso modo anche il cosiddetto lavoro agile, che è stato anche esaltato come una nuova forma di libertà (*Il Sole 24 Ore* del 22 maggio 2017), oggetto di recenti dibattiti e tentativi di normazione, presenta evidenti ambiguità e problemi sul versante degli orari di lavoro, poiché la possibilità di lavorare on line a casa o in qualsiasi posto può favorire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, però pone anche il problema della netta distinzione tra orario di lavoro e riposo, con il rischio che, se il contratto non è chiaro, il primo sia pervasivo nel confronto del secondo. È utile segnalare queste opinioni poiché sono indicative di un clima culturale ambiguo sull'argomento, di una sottovalutazione di alcuni aspetti fondamentali nella tutela della persona che lavora, forse anche per la carenza di una adeguata elaborazione al riguardo.

4. Il confronto con l'Europa

Negli altri paesi dell'Unione Europea gli stessi processi di cambiamento sono stati affrontati in modi molto diversi, con altri risultati contrattuali. La tabella fornisce una indicazione sulla situazione media degli orari nell'Unione Europea: i dati tratti da una ricerca della European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions sono del 2011, ma ben poco è cambiato da allora. La tabella mette in evidenza la dimensione annua media dell'orario di lavoro, che sottintende modelli diversi di orari lavorativi.

Nei paesi di maggiori dimensioni, come la Francia e la Germania, la cui economia è caratterizzata dalle grandi imprese, si hanno orari più ridotti basati sulla settimana corta e su cinque, sei settimane di ferie, pur effettuando degli aggiustamenti per recuperare produttività attraverso l'introduzione di alcune forme di flessibilità contrattata a livello aziendale.

Nei paesi nordeuropei l'orario di lavoro contrattuale si è stabilizzato sulle 37-39 ore, mentre si è avuta una fortissima espansione dei lavori part-time in parallelo al forte aumento dell'occupazione femminile. Sempre per favorire l'occupazione femminile e la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro vi è stato anche un forte sviluppo degli istituti di flessibilità individuale, come alcune forme di banca-ore particolarmente elastiche. Più arretrata è la maggioranza dei paesi dell'Est europeo, fermi ancora ai limiti massimi previsti dalle Direttive europee: 40 ore settimanali e 4 settimane di ferie.

Nella tabella il nostro paese è collocato tra quelli che hanno gli orari medi annui più corti, tuttavia questi dati non considerano lo straordinario che è un aspetto tipico del nostro paese. Ad esempio, il Centro studi di Federmeccanica (2016) dichiara che nel 2011 le ore medie di straordinario dei metalmeccanici sono state 63; cifra notevole se si considera il grave quadro di crisi economica e produttiva di quell'anno. Nei fatti gli strumenti di flessibilità più usati, come lo straordinario e la cassa integrazione, sono «prodotti» tipici del nostro paese: in paesi come la Francia e la Germania, nostri diretti concorrenti, lo straordinario è poco praticato per cultura e per i costi che comporta (la particolare struttura retributivo-contrattuale del nostro paese comporta per le imprese un minor costo dello straordinario rispetto all'orario ordinario), e, pur essendoci alcuni istituti simili alla cassa integrazione, questi non hanno la stessa facilità di utilizzo come la nostra cassa integrazione ordinaria.

Tab. 1 – Normale orario annuale medio contrattuale, 2011

| PAESI | A. ORE SETTIMANALI | B. ORE ANNUALI TEORICHE | C. GIORNI DI FERIE | D. FESTIVITÀ | E. FERIE + FESTIVITÀ (C+D) ESPRESSE IN ORE | F. ORE ANNUALI (B-E) |
|-------------|--------------------------|-------------------------------|--------------------------|-----------------|---|----------------------------|
| UNGHERIA | 40 | 2080 | 20 | 7 | 216 | 1864 |
| ROMANIA | 40 | 2080 | 21 | 6 | 216 | 1864 |
| ESTONIA | 40 | 2080 | 20 | 8 | 224 | 1856 |
| POLONIA | 40 | 2080 | 20 | 9 | 232 | 1848 |
| LETTONIA | 40 | 2080 | 20 | 10 | 240 | 1840 |
| LITUANIA | 40 | 2080 | 20 | 10 | 240 | 1840 |
| SLOVENIA | 40 | 2080 | 20 | 10 | 240 | 1840 |
| BULGARIA | 40 | 2080 | 20 | 11 | 248 | 1832 |
| GRECIA | 40 | 2080 | 23 | 10 | 264 | 1816 |
| LUSSEMBURGO | 40 | 2080 | 25 | 8 | 264 | 1816 |
| MALTA | 40 | 2080 | 24 | 12 | 288 | 1792 |
| IRLANDA | 39 | 2028 | 24 | 8 | 249,6 | 1778,4 |
| SLOVACCHIA | 39 | 2028 | 20 | 12 | 249,6 | 1778,4 |
| PORTOGALLO | 38,9 | 2022,8 | 22 | 11 | 256,7 | 1766,1 |
| AUSTRIA | 38,8 | 2017,6 | 25 | 10 | 271,6 | 1746 |
| CIPRO | 38 | 1976 | 20 | 12 | 243,2 | 1732,8 |
| BELGIO | 37,6 | 1955,2 | 20 | 10 | 225,6 | 1729,6 |
| SPAGNA | 38,5 | 2002 | 22 | 14 | 277,2 | 1724,8 |
| REP. CECA | 38 | 1976 | 25 | 9 | 258,4 | 1717,6 |
| NORVEGIA | 37,5 | 1950 | 25 | 8 | 247,5 | 1702,5 |
| PAESI BASSI | 37,1 | 1929,2 | 25 | 6 | 230 | 1699,2 |
| REGNO UNITO | 37,5 | 1950 | 24,7 | 9 | 252,8 | 1697,3 |
| FINLANDIA | 37,5 | 1950 | 25 | 9 | 255 | 1695 |
| SVEZIA | 37,2 | 1934,4 | 25 | 9 | 253 | 1681,4 |
| ITALIA | 38 | 1976 | 28 | 11 | 296,4 | 1679,6 |
| GERMANIA | 37,7 | 1960,4 | 30 | 10 | 301,6 | 1658,8 |
| DANIMARCA | 37 | 1924 | 30 | 9 | 288,6 | 1635,4 |
| FRANCIA | 35,6 | 1851,2 | 30 | 8 | 270,6 | 1580,6 |
| EU27 | 38,1 | 1981,2 | 25,3 | 8,9 | 260,9 | 1720,3 |
| EU15 | 37,6 | 1955,2 | 26,7 | 9,2 | 269,6 | 1685,6 |

Fonte: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions 2011.

5. Riprendere una strategia sull'orario di lavoro

È evidente che la grave crisi economica iniziata nel 2008 ha avuto inevitabili conseguenze negative sulla contrattazione sindacale. In questo quadro l'orario di lavoro è una materia che presenta maggiori complessità e difficoltà di contrattazione, perciò è risultata particolarmente penalizzata. La crisi economica ha naturalmente spostato l'attenzione sugli aspetti occupazionali.

Si deve aggiungere, però, che l'assenza di iniziativa e di un adeguato dibattito su questo tema è precedente al 2008: in realtà è dalla fine del secolo scorso che si nota una assenza di attenzione di Cgil, Cisl e Uil al tema degli orari. Anche la stessa Cisl, che per lungo tempo aveva fatto di questo argomento un forte tema di dibattito, sembra abbia abbandonato ogni elaborazione al riguardo. Se si osservano gli accordi di rinnovo dei contratti nazionali di lavoro negli ultimi quindici anni, si può notare che le innovazioni introdotte sul tema degli orari sono molto scarse: hanno riguardato ulteriori flessibilità richieste dalle aziende, qualche piccolo avanzamento per quanto riguarda l'introduzione delle banche-ore e l'utilizzo delle riduzioni d'orario esistenti, mentre non è stato più affrontato il tema delle riduzioni di orario, come dimostra l'invarianza della durata media degli orari di lavoro.

In altre parole sembrerebbe che sul tema degli orari le organizzazioni sindacali abbiano scelto una linea «difensivista», tendente a limitare i danni di fronte a una crescente aggressività delle associazioni datoriali nel rivendicare nuovi spazi di flessibilità nell'uso della manodopera. È necessario annotare che, in questi anni, qua e là a livello aziendale, sono stati fatti accordi spesso molto interessanti, alle volte anche con consistenti assunzioni e riduzioni di orario soprattutto nei casi in cui si concordava un forte incremento dei turni, altre volte con rilevanti innovazioni nella distribuzione degli orari o nella conciliazione dei tempi di vita e di lavoro (Ocsel 2017). Tuttavia sembra che tutto questo sia avvenuto senza una seria riflessione sindacale sulle diverse esperienze e una elaborazione adeguata ai cambiamenti organizzativi delle imprese. In definitiva sembra che lo studio e la ricerca sindacale sull'argomento siano terminati con la fine del Novecento.

La mancanza di una attenzione sindacale al tema degli orari si nota anche per la mancata attuazione di alcune norme che sono demandate alla contrattazione dal decreto legislativo n. 66/03. Questo decreto legislativo è stato emanato nel 2003 in applicazione delle direttive dell'Unione Europea sull'orario di lavoro. Le modalità con cui il governo dell'epoca (governo Berlusco-

ni) ha recepito le direttive Ue sono criticabili, soprattutto se rapportate al modo come altri paesi europei hanno effettuato lo stesso recepimento, aggiungendo tutele ulteriori nei confronti delle lavoratrici e dei lavoratori, limitando le possibilità delle aziende di flessibilizzare l'orario di lavoro. Nonostante la base legislativa di partenza sia discutibile, si può notare come le poche materie demandate alla contrattazione sindacale non siano affrontate dalla stragrande maggioranza dei contratti nazionali di lavoro. Ad esempio, la definizione di «lavoratore notturno» (art. 1, comma 2) viene stabilita solamente da un paio di contratti nazionali, il più rilevante dei quali è quello dell'industria tessile. Allo stesso modo viene trattata la norma che demanda alla contrattazione collettiva il limite massimo dell'orario settimanale (art. 4, comma 1), che in altri paesi è regolata dalla legge. Si tratta ovviamente di aspetti secondari nel quadro complessivo delle norme sulla materia, tuttavia sono aspetti indicativi di una assenza di attenzione sull'argomento.

In realtà vi sono alcune questioni su cui sarebbe necessario riaprire un dibattito e una elaborazione sindacale approfonditi rispetto ai modelli di organizzazione del lavoro. La prima questione riguarda il crescente vincolo di orario a cui si sentono soggetti molti lavoratori e lavoratrici. Il fatto di essere soggetti a continui cambiamenti e pressioni da parte delle aziende sul prolungare o accorciare gli orari in base alle esigenze del lavoro, genera la fondata impressione di essere sempre più subordinati ai modi con cui è organizzata l'azienda, mentre gli spazi e le esigenze personali contano sempre meno. In altre parole molti lavoratrici e lavoratori denunciano il fatto di non avere la minima possibilità di controllare la collocazione del tempo di lavoro oppure, nei casi più gravi, il fatto che non esiste una netta distinzione tra orario di lavoro e il resto del tempo. Per questi motivi la gestione contrattuale della collocazione del tempo di lavoro e dei propri spazi di tempo libero è un aspetto irrisolto che richiederebbe un'apposita elaborazione contrattuale.

Una seconda questione riguarda l'entità dei processi economici e il modo come le imprese si stanno riorganizzando per uscire dalla crisi economica. L'impatto di questi processi sull'occupazione sarà notevole considerando che persino l'ex presidente degli Stati Uniti, Barack Obama, ha dichiarato recentemente a Milano: «La tecnologia sta facendo diminuire la quantità di manodopera in vari settori, anche in quelli manageriali, e questo diventerà un problema enorme nel mondo avanzato» (*La Stampa* del 9 maggio 2017). In particolare, processi come Industria 4.0, fortemente voluto da Confin-

dustria e dal governo, secondo Obama potrebbero provocare ingenti conseguenze occupazionali in Italia e in Europa.

Nel dibattito sindacale sporadicamente comincia a emergere il problema dei rischi occupazionali connessi all'utilizzo delle nuove tecnologie: vedi, ad esempio, il recente intervento del segretario Uil, Carmelo Barbagallo, a Lecce (Università del Salento, 8 maggio 2017), che ha posto il problema del rapporto tra riduzione di orario e occupazione; tuttavia la ripresa di una ricerca e di una elaborazione sul tema dell'orario di lavoro richiede ben altro, soprattutto se il sindacalismo italiano ed europeo ritengono necessario darsi di una strategia all'altezza dei problemi.

Riferimenti bibliografici

- Accornero A. (1981), *Novità nell'obiettivo sindacale della riduzione d'orario*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 92, settembre-ottobre, pp. 97-106.
- Bertazzon L. (2017), *Sulle dinamiche del lavoro part-time: evidenze statistiche e questioni aperte*, *I Tartufi*, n. 46, www.venetolavoro.it/documents/10180/1698463/Tartufi_46%20Part-time.pdf.
- Boisard P. (2005), *Tempi e orari. Riflessioni sulla flessibilità amica*, in *La rivista delle politiche sociali*, n. 3, pp. 147-160.
- Cappellari R. (1999), *Il valore del tempo di lavoro*, in *Sviluppo & organizzazione*, n. 172, pp. 3-46.
- Cerruti G. (1994), *Orari di lavoro e politiche di razionalizzazione produttiva*, in *Quaderni di ricerca Associazione Ires «Lucia Morosini»*, numero monotematico, n. 11.
- Cnel (1993), *Documenti - Tempo di lavoro e flessibilità dell'orario*, <https://www.cnel.it/Documenti/Studi-e-indagini>.
- D'Errico A., Costa G. (2011), *Orario di lavoro e salute*, relazione al Direttivo della Cgil di Torino del 25 febbraio.
- Della Rocca G., Fortunato V. (2006), *Lavoro e organizzazione. Dalla fabbrica alla società postmoderna*, Roma-Bari, Laterza.
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2011), *Working Time Development*, <https://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/comparative-information/working-time-developments-2011>.
- Federmeccanica (2016), *L'industria metalmeccanica in cifre*, Rapporto del Centro studi, <http://www.federmeccanica.it/images/files/industria-metalmeccanica-in-cifre-giugno-2016.pdf>.
- Fontana R. (1992), *Vivere controtempo. Conseguenze sociali del lavoro a turni*, Bologna, Il Mulino.

- Istat (2017), *Incidenza delle posizioni lavorative part-time sul totale nelle grandi imprese per attività economica, Anni 2006-2015*, in *Nota flash*, 1° trimestre.
- Le Goff J. (1977), *Tempo della Chiesa e tempo del mercante*, Torino, Einaudi.
- Ocsel (2017), *Caratteristiche e tendenze della contrattazione di 2° livello negli anni 2015/2016*, III Report, www.cisl.it.
- Olini G. (1994, a cura di), *Orario e tempo di lavoro*, in *Il progetto*, numero monotematico, n. 80.
- Pero L. (1989), *L'organizzazione degli orari di lavoro*, in *Sviluppo & Organizzazione*, luglio-agosto, pp. 33 ss.
- Pessa P. (2007), *Orari e lavori. La contrattazione degli orari nell'industria e nei servizi affini*, Roma, Ediesse.
- Stevens R.G. et al. (2009), *Considerations of Circadian Impact for Defining «Shift Work» in Cancer Studies: Iarc Working Group Report*, University of Amsterdam.

ABSTRACT

Con la crisi del fordismo e del sistema degli orari standard si è determinato un rovesciamento straordinario dei criteri con cui sono organizzati gli attuali regimi di orario. Questa trasformazione è avvenuta in tempi relativamente brevi (circa trent'anni) ed è la diretta conseguenza dei cambiamenti del mondo del lavoro generati dalla globalizzazione dell'economia. La pressione delle imprese per ampliare gli strumenti di flessibilità nei regimi di orario si riscontra nei testi dei rinnovi dei contratti nazionali di lavoro, mentre da lungo tempo sembra molto carente l'iniziativa e l'elaborazione sindacale su questo argomento. È evidente la necessità di riprendere una strategia rivendicativa sull'orario di lavoro, proprio per la crescente condizione di subalternità in cui si trovano le lavoratrici e i lavoratori a fronte delle esigenze del mercato e per i rischi occupazionali derivanti dalla tecnologia.

WORKING HOURS, WORK AND BARGAINING

As a consequence of the crisis of Fordism and the system of standard timetables, a stunning reversal of the criteria for organizing the current time schedules has been determined. Such transformation has taken place in a relatively short time (about thirty years) and it is the direct consequence of the changes in the business world resulted from the globalization of the economy. The pressure of companies to expand the flexibility tools in the time schedules is found in the texts of the renewals of national employment contracts, while the initiative and the elaboration of the trade union seems to have been very deficient on this subject. The need to resume a claiming strategy is essential, due to the growing state of subordination of workers in the business market and the employment risks deriving from the use of technology.