

# Quaderni rassegna sindacale



Lavori  
2019

## 3 Le trasformazioni del lavoro

- Le inchieste operaie e i cambiamenti del lavoro
- Mercato del lavoro e riforme in Brasile
- Euro al capolinea?



EDIESSE

# Quaderni

rassegnasindacale

*Ideata da Aris Accornero*

**Lavori**

## **79 Le trasformazioni del lavoro**

- Le inchieste operaie  
e i cambiamenti del lavoro
- Mercato del lavoro  
e riforme in Brasile
- Euro al capolinea?

QUADERNI RASSEGNA SINDACALE - LAVORI  
RIVISTA TRIMESTRALE - ANNO XX - N. 3

[www.ediesseonline.it/riviste/qrs](http://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](http://www.ediesseonline.it)

E-mail: [ediesse@cgil.it](mailto:ediesse@cgil.it)

SEGRETERIA DI REDAZIONE

Rossella Basile

Tel. 345 7011231

E-mail: [qrs@ediesseonline.it](mailto: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](mailto: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  
Quaderni rassegna sindacale Lavori

COMITATO DI INDIRIZZO

*Giorgio Benvenuto,*

*Guglielmo Epifani,*

*Bruno Manghi*

COMITATO EDITORIALE

*Mimmo Carrieri (coordinatore),*

*Gabriele Ballarino, Vincenzo Bavaro,*

*Lauralba Bellardi, Luigi Burroni,*

*Antonio Cantaro, Bruno Caruso,*

*Gian Primo Cella, Paolo Feltrin,*

*Francesco Garibaldi, Fausta Guarriello,*

*Salvo Leonardi, Luigi Mariucci,*

*Liborio Mattina, Marcello Messori,*

*Enrica Morlicchio, Adolfo Pepe,*

*Ida Regalia, Marino Regini,*

*Mario Ricciardi, Annamaria Simonazzi,*

*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, Valeria Pulignano,*

*Udo Rehfeldt, Wolfgang Streeck*

REDAZIONE

*Adolfo Braga (caporedattore),*

*Maria Concetta Ambra, Andrea Bellini,*

*Davide Bubbico, Andrea Ciarini,*

*Maria Paola Del Rossi, Luisa De Vita,*

*Daniele Di Nunzio, Lisa Dorigatti,*

*Michele Forlivesi, Fabrizio Loreto,*

*Silvia Lucciarini, Simona Marchi,*

*Alberto Mattei, Marcello Pedaci,*

*Fabrizio Pirro, Andrea Signoretti,*

*Paolo Tomassetti*

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 ottobre 2019

## INDICE

### DIBATTITO SULLA SINISTRA E IL LAVORO

<i>Giovanni Mari</i> Il lavoro che costruisce un futuro migliore	5
---	---

### TEMA

#### Operai e trasformazioni del lavoro

<i>Lisa Dorigatti, Matteo Rinaldini e Annalisa Tonarelli</i> Presentazione. Come analizzare il cambiamento del lavoro. Evidenze recenti nel solco delle ricerche di Aris Accornero	19
--	----

<i>Dario Fontana</i> Per un'inchiesta operaia su Industria 4.0	29
---	----

<i>Armanda Cetrulo e Margherita Russo</i> Innovazione tecnologica e organizzazione del lavoro: il ruolo del sindacato nel caso Lamborghini	45
--	----

<i>Lisa Dorigatti e Matteo Rinaldini</i> Lavorare nel secolo del Wcm. Condizioni di lavoro e partecipazione in Fca-Cnh	65
--	----

<i>Francesco Sabato Massimo</i> Spettri del Taylorismo. Lavoro e organizzazione nei centri logistici di Amazon	85
--	----

<i>Luisa De Vita</i>	
Lavorare nelle «nuove» banche: condizioni di lavoro e orientamento dei lavoratori. Uno studio sul territorio toscano	103
<i>Renata Semenzza e Anna Mori</i>	
Il mondo del lavoro autonomo. Qualità del lavoro, redditi e associazionismo in Europa	125
TENDENZE	
<i>Reginaldo Ghiraldelli</i>	
Mercato del lavoro, protezione sociale e riforme in Brasile	145
<i>Ilaria Romeo</i>	
Federazione sindacale mondiale (Fsm): la Cgil e il «caso francese» tra contrapposizioni politiche e processi di integrazione	167
CONFRONTO	
<i>Euro al capolinea?</i> , di Riccardo Bellofiore, Francesco Garibaldi, e Mariana Mortágua [Rosenberg & Sellier, 2019]	
<i>Matteo Gaddi e Nadia Garbellini</i>	
Come superare lo spiazzamento dell'azione sindacale	187
<i>Andrea Ricci</i>	
Euro o non euro? La domanda sbagliata a cui non si può sfuggire	199
FONDAZIONE GIUSEPPE DI VITTORIO	
Introduzione a <i>Fiat confino. Storia dell'Officina Stella Rossa (1959)</i> <i>In ricordo di Accornero, storico del movimento operaio, e del suo impegno sindacale</i>	215
<i>Adolfo Pepe</i>	
Il lavoro nel nuovo scenario europeo	243

## DIBATTITO SULLA SINISTRA E IL LAVORO





## Il lavoro che costruisce un futuro migliore\*

Giovanni Mari\*\*

1. Nella Conferenza del 1° giugno 1999, sulla base della relazione del proprio Segretario Generale J. Somavia, l'«Organizzazione internazionale del lavoro» (*International Labour Organization*, Ilo) assumeva come proprio fondamentale obiettivo la realizzazione *universale* di un «lavoro dignitoso» (*decent work*): «Oggi l'obiettivo primario dell'Ilo è garantire che tutti gli uomini e le donne abbiano accesso ad un lavoro produttivo, in condizioni di libertà, uguaglianza, sicurezza e dignità umana»<sup>1</sup>. Nel gennaio 2019 l'Ilo, in controtendenza rispetto alle tesi della «fine del lavoro», della incontenibile disoccupazione tecnologica o della *jobless society*, ha pubblicato un Documento, *Lavorare per un futuro migliore*<sup>2</sup>, in cui rilancia l'idea e l'obiettivo del «lavoro decente», sia come forma delle attività lavorative, sia come elemento essenziale e volano per un nuovo modello di sviluppo

\* Ho potuto discutere il presente articolo con gli amici I. Ariemma, G. Berta e A. Ciprini che ringrazio dei commenti ricevuti.

\*\* Docente di Storia della Filosofia all'Università di Firenze.

<sup>1</sup> Cfr. l'Agenda per la realizzazione del «lavoro dignitoso»: «Promuovere il lavoro dignitoso per tutti: la realizzazione universale del lavoro dignitoso passa attraverso il perseguimento di quattro obiettivi strategici, a cui si aggiunge l'obiettivo trasversale dell'uguaglianza di genere: Creare opportunità di occupazione e remunerazione per tutti; Garantire i principi e diritti fondamentali nel lavoro (libertà di associazione e diritto alla contrattazione collettiva, eliminazione del lavoro forzato e del lavoro minorile, non discriminazione in ambito lavorativo e professionale); Rafforzare ed estendere la protezione sociale; Promuovere il tripartismo e il dialogo sociale» ([https://ilo.org/rome/approfondimenti/WCMS\\_166085/lang-it/index.htm](https://ilo.org/rome/approfondimenti/WCMS_166085/lang-it/index.htm)). Nel gennaio 2018 l'Ilo ha aggiornato l'Agenda, Cfr. «Lavoro dignitoso e agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile» [https://ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo\\_rome/documents/publication/wcms\\_615731.pdf](https://ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo_rome/documents/publication/wcms_615731.pdf).

<sup>2</sup> Il documento (*Work for a brighter future*) è disponibile in una traduzione italiana ufficiale nel sito dello Ilo di Roma, [https://ilo.org/rome/pubblicazioni/WCMS\\_703633/lang-it/index.htm](https://ilo.org/rome/pubblicazioni/WCMS_703633/lang-it/index.htm).



*centrato sulla persona*. Quindi non solo lavoro, ma lavoro di più elevata qualità, per la costruzione di una società migliore.

Il Documento composto dalla «Commissione mondiale sul futuro del lavoro» (organo dell'Ilo), ha un particolare valore. Presenta un articolato progetto in cui, questa la sfida, il lavoro, attraverso il *governo* delle trasformazioni (demografiche, ambientali, tecnologiche e organizzative) cui è sottoposto, può affermare la sua qualità (*decent work*) insieme a quella dello sviluppo economico e sociale. Il titolo sottolinea proprio questa stretta connessione: è possibile «lavorare per un futuro migliore» perché è possibile realizzare un migliore lavoro, cioè un «lavoro dignitoso». Ovvero, è possibile pervenire ad un «migliore futuro» solo lavorando per e con un «lavoro dignitoso». Il lavoro migliore non è semplicemente lo scopo di chi lavora, ma l'attività che è in grado di costruire una futura e migliore società.

Vedremo subito come il Documento sviluppa questa impostazione. Ma è utile rilevare in via preliminare il suo significato politico. Il «movimento operaio» ha sempre trovato una difficoltà decisiva a correlare la lotta in «fabbrica» per migliori condizioni di lavoro (lavoro più libero, creativo, non nocivo e giustamente pagato) con la lotta per una «città» migliore; a passare, cioè, dalla lotta sindacale alla trasformazione sociale, a costruire un *processo* che conducesse dalle conquiste ottenute nei luoghi di lavoro alla loro conversione in successi politici. Da qui le sconfitte politiche di movimenti sindacali e di fabbrica vittoriosi. Ed anche, vittorie politiche, come quelle sui diritti formali di cittadinanza, che non sono riuscite a tradursi in libertà effettive nei luoghi di lavoro. Bruno Trentin, ad esempio, ha lavorato a lungo su questa *difficoltà* ed ha cercato di superarla attraverso due indicazioni strategiche, entrambe accettabili anche se non tradotte da lui in un progetto specifico. La proposta di condurre la lotta per l'organizzazione del lavoro fino ad una «riforma istituzionale della società civile», quindi di superare la separazione «fabbrica»/«città» attraverso un *salto* riformista in cui coinvolgere il partito di sinistra. Oppure, viceversa, attraverso l'idea del «sindacato come soggetto politico», che tratta col potere politico perché svolge un'azione sociale sulla base di un progetto. Entrambe esprimevano l'esigenza di un processo e di un progetto riformista che partendo dal lavoro arrivasse a costruire una società migliore, «socialista», cioè capace di garantire la libertà e lo sviluppo delle persone. Ma le condizioni, anche culturali, per un superamento della *sepa-*

*razione* tra economico e politico, e quindi per la realizzazione del progetto, non si sono realizzate, determinando, per la proposta e per l'azione del lavoro, le difficoltà che conosciamo.

Il fordismo e il neoliberismo, ciascuno a suo modo, ma con effetti analoghi sono stati determinanti a mantenere tale separazione. Il primo in nome di una subalternità in fabbrica che tendeva a riprodurre la passività dell'operaio in società, parzialmente attivo solo nel consumo. Il secondo in nome di una competizione tra «capitali intellettuali» che nella società delle disuguali opportunità divideva il mondo del lavoro tra «lavori ricchi» e «lavori poveri», sulla base delle competenze differentemente retribuite, escludendo e isolando la maggior parte delle posizioni di «lavoro povero» in uno «Stato minimo» strettamente connesso, invece, agli interessi del «mondo ricco», e mettendo in competizione reciproca tutti i lavori. L'idea del Documento di uno sviluppo «incentrato sulla persona» rappresenta una rottura nei confronti di queste culture, contribuendo a sancire la fine di una doppia egemonia per i problemi che stiamo trattando. Da qui, a mio giudizio, la sua particolare rilevanza. Difficile, in altre parole, sopravvalutare l'importanza politica e sociale di una cultura capace di permettere una visione unitaria dei *contenuti* dell'azione che dal lavoro arriva allo Stato, permettendo di andare oltre la cultura dei consigli di fabbrica o della «concertazione».

2. In quale maniera il Documento opera questa duplice rottura, costruisce questa visione unitaria? Come da questa rottura culturale fuoriesce l'idea di una *processo* che costruisce la qualità del lavoro mentre costruisce quella della società, e viceversa? Senza cadere, né nella trappola dei *due tempi* (prima il posto di lavoro, il *job*, poi la sua qualità, il *decent work*) evocati anche dalla sinistra, né nell'utopia dei *salti politici* impossibili per dare sbocco alle vittorie in «fabbrica»? Il Documento prefigura l'uscita da questa alternativa, ugualmente perdente, attraverso la formulazione di un progetto, come già ricordato, *incentrato sulla persona*. La persona che ha un lavoro e una vita «dignitosi», che possono essere posti *contemporaneamente* come finalità di una stessa e nuova idea di sviluppo (secondo le specifiche esigenze di ogni singolo Stato)<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> La «persona» di cui parla il documento è inserita in una quadro di valori universali (di-

Il progetto prevede un itinerario di «investimenti» composto da *tre* «pilastri»: «investire nelle capacità delle persone», «investire nelle istituzioni del lavoro», «investire nel lavoro dignitoso e sostenibile». Quindi, un itinerario che a partire dallo sviluppo delle «capacità» (*capabilities*) della persona che lavora o cerca lavoro, e attraverso una serie di riforme dei diritti e del mercato del lavoro, arriva a prefigurare un modello di sviluppo centrato sul «lavoro dignitoso». Cioè ad un'idea di crescita economica e sociale prodotta dal lavoro di *qualità*, a sua volta risultato dell'azione (personale, sindacale e politica) che interviene nelle trasformazioni cui il lavoro è attualmente sottoposto, che così divengono l'*occasione* e la *sfida* per affermare un lavoro di qualità.

Il disegno è complesso e si sviluppa su piani diversi e interconnessi. Ma il punto di osservazione da tenere fermo è che esso propone un'economia (compatibile) a partire dalle attività lavorative e non, come è sempre successo a partire dalla rivoluzione industriale settecentesca, un lavoro che si *modelli* sulle esigenze dell'economia. Un *rovesciamento* permesso dalla scelta di porre la *qualità* del lavoro al primo posto, conseguenza di una cultura non fordista né liberista, che interpreta la qualità del lavoro come un impulso e un incentivo per la costruzione di un «migliore futuro». Questo è il significato essenziale dell'idea del progetto «centrato sulla persona» avanzato dal Documento dell'Ilo. Ed anche il suo valore «eversivo», che occorre sottolineare.

Fermo questo positivo giudizio, occorre rilevare un aspetto meno persuasivo del Documento, probabilmente non estraneo alla sua intenzione globale e universale. Mi riferisco al carattere etico e normativo della proposta, in cui le contraddizioni e il conflitto rimangono sotto traccia. Anche senza negare, per il tipo di problematiche affrontate, l'importanza e l'esigenza di valori etici, senza l'attivazione di elementi legati agli *interessi* oggettivi, ed alla loro dialettica, il ragionamento deve affidarsi alla buona volontà dei soggetti coinvolti (innanzitutto lavoratori, padronato e poteri politici). Ora, questo interesse esiste, in maniera evidente almeno per i

ratti, garanzie, ambiente, sviluppo equo, ecc.). Inoltre il Documento raccomanda «investimenti» nel lavoro e nelle attività di cura, di relazione, ecc. Questo lato «relazionale» dello sviluppo sociale della persona rimane comunque poco illuminato, conferendo alla «persona» del Documento un significato accentuatamente individuale. In altre parole rimane non approfondito il lato «relazionale» della qualità del lavoro.

paesi sviluppati, ed esso mette in gioco concretamente la persona: è la *produttività*. La quale è oggettivamente potenziata dallo sviluppo della qualità del lavoro. Nei paesi sviluppati e nelle economie della conoscenza post-fordiste questo accade in maniera sempre più impellente, anche a causa dell'organizzazione del lavoro e dell'innovazione tecnologica. Per cui la centralità della persona e del «lavoro dignitoso», che interessano il lavoro, corrispondono ad un aumento della produttività che interessa la valorizzazione del capitale, ma potenzialmente anche la costruzione di un «migliore futuro», cioè di una ricchezza finalizzata alla «persona». Nei paesi sviluppati quindi, oltre le esigenze etiche, uno sviluppo fondato sulla «persona» rappresenta un oggettivo interesse dei soggetti coinvolti, che ovviamente occorre *governare* con un nuovo modello di sviluppo perché le contraddizioni, sollevate dal processo, divengano occasione di un patto che finalizzi (e redistribuisca), anche secondo le compatibilità ambientali, la ricchezza prodotta<sup>4</sup>. Ma questo spazio, a partire e promosso dal «lavoro dignitoso», esiste oggettivamente, ed in maniera particolare in questo tipo di paesi.

3. Vediamo ora meglio l'interessante proposta dell'itinerario dal lavoro allo sviluppo contenuto nel Documento. Le *tre* tipologie di investimenti che ho ricordato si articolano in *dieci* sotto-insiemi di raccomandazioni, che vale la pena ricordare perché è il loro insieme, la loro articolazione e successione che costituisce la novità del Documento, piuttosto che i dieci insiemi presi a sé. Per gli investimenti nelle «capacità delle persone» si parla di «apprendimento permanente per tutti», di «supportare le persone nelle transizioni», di «agenda trasformativa per la parità di genere» e di «potenziare la protezione sociale». Per gli investimenti nelle «istituzioni del lavoro», di «stabilire una garanzia universale per i lavoratori», di «mi-

<sup>4</sup> La necessità di un patto per un nuovo sviluppo centrato sulla persona è, ad esempio, dimostrato dalla Germania. In questo paese il *Mitbestimmung* e la partecipazione nei luoghi di lavoro, che sono parte integrante della crescita della produttività di quel paese e del suo surplus negli scambi economici, non essendo connessi ad uno sviluppo centrato sulla persona, determinano una sorta di tesaurizzazione della ricchezza anziché una sua circolazione finalizzata ad uno sviluppo della società tedesca (indirettamente anche europea). La Germania ha forme di disuguaglianza sociale più elevate dell'Italia: l'1% della popolazione detiene il 24% della ricchezza nazionale (in Italia circa la metà) e la ricchezza mediana tedesca è calcolata in 61 mila euro (l'italiana è 150 mila).

gliorare la gestione dei tempi di lavoro», di «rivitalizzare la rappresentanza dei lavoratori», di porre la «tecnologia al servizio del lavoro dignitoso». Infine, per gli investimenti «nel lavoro dignitoso e sostenibile» si propone di «trasformare le economie per promuovere il lavoro dignitoso e sostenibile» e di «orientare gli incentivi per le imprese e economie a supporto di un'agenda incentrata sulla persona».

Se analizziamo da vicino le misure proposte dal Documento, possiamo constatare che sono tutte orientate, direttamente o indirettamente, all'affermazione della libertà nel lavoro, quindi all'autonomia, creatività e responsabilità del lavoratore. Caratteri essenziali del «lavoro dignitoso», cui occorre evidentemente aggiungere un equo salario. Inoltre questo orientamento è inteso come sbocco e risposta positiva ai mutamenti in corso. In questo senso, nel primo tipo di «investimenti», va la richiesta di un diritto all'«apprendimento permanente efficace», che permetta di acquisire competenze e aggiornamenti per tutto l'arco della vita. Laddove «efficace» va inteso come intreccio di educazione formale (scolastica o superiore) e apprendimento sui luoghi di lavoro. Educazione che nello stesso tempo sia anche «formazione del cittadino». Forse si sarebbe potuto sottolineare che i luoghi di lavoro non sono solo occasione di apprendimento e di applicazione delle conoscenze apprese precedentemente, ma anche luoghi in cui si produce conoscenza. E che la formazione del cittadino prevede una formazione di cultura generale e non solo professionale. Ma l'orientamento che si diceva appare ben confermato. Come lo sono le richieste di sostegno per giovani, donne e anziani, sia per preparare proattivamente i lavoratori alle transizioni del mercato del lavoro, sia per coloro che vogliono prolungare una vita attiva (forme di pensionamento flessibili e volontarie). Quanto alle politiche per la «parità di genere» si propongono misure contrattuali che permettano la condivisione delle «responsabilità di cura», oltreché la lotta contro le discriminazioni fondate su redditi diversi per lavori uguali, oltreché misure contro le «molestie e la violenza sul lavoro». Inoltre si propone una maggiore libertà e flessibilità nella scelta del lavoro e di una maggiore libertà nel lavoro per diritti di genere. Ma la libertà e l'accesso al mercato del lavoro non dipendono, soprattutto in un periodo di trasformazioni e transizioni, soltanto dalle «capacità»: occorre un efficace sistema «universale» di «protezione sociale», di «diritti e benefici accessibili e portabili», anche per il «lavoro auto-

uomo»<sup>5</sup>, perché la *liberazione* «dalla paura e dall'incertezza» è, sia una fatto di libertà, sia un «fattore di produttivo».

Nel secondo gruppo di «investimenti», quelli relativi alle «istituzioni del lavoro», si parla più specificamente delle condizioni di lavoro, nei termini dei «diritti» a un «salario di sussistenza adeguato», della partecipazione alla definizione dei «limiti agli orari di lavoro», e a «luoghi di lavoro sicuri e salubri». La riforma delle istituzioni del lavoro è raccomandata anche per la realizzazione di «politiche pubbliche che promuovano la rappresentanza collettiva e il dialogo sociale», perché l'«aumento delle disuguaglianze» è anche dovuto alla riduzione dell'influenza delle organizzazioni dei lavoratori e alla diminuzione del loro potere di contrattazione. A questi fini si ritiene utile che le organizzazioni dei lavoratori adottino «tecniche organizzative innovative che prevedano l'utilizzo della tecnologia digitale», finalizzate alla costruzione di una «rete» che favorisca le loro azioni. Si raccomandano anche strumenti per favorire i «meccanismi di dialogo e di partenariato sociale» nel quadro del «contratto sociale», come «comitati aziendali», rappresentanze nei «consigli di amministrazione», «dialogo sociale». E in generale una «rivitalizzazione» delle «politiche salariali con «retribuzioni minime stabilite per legge». Nell'ottica globale in cui il Documento è composto, si raccomanda una forte difesa della «libertà di associazione e del riconoscimento effettivo del diritto alla negoziazione collettiva». Infine, sempre in questo capitolo, si affronta la questione dell'«utilizzo della tecnologia a sostegno del lavoro dignitoso» e quindi il problema di un approccio all'innovazione tecnologica «che sia guidato dalle persone». Il tema riveste particolare interesse per i paesi più sviluppati. Al di là delle questioni relative alla «perdita di posti di lavoro» e alla «necessaria riqualificazione professionale», il Documento intende soffermarsi sul fatto che «la tecnologia – inclusa l'intelligenza artificiale, la robotica e i sensori – offre moltissime opportunità di miglioramento del lavoro». Ma in che modo la tecnologia può svolgere un ruolo «ampio» nella «promozione del lavoro dignitoso»? Perché, se da un lato la tecnologia «può liberare i lavoratori dal lavoro usurante, insalubre e pericoloso»

<sup>5</sup> Il Documento nota come «solo il 29% della popolazione mondiale è coperto da sistemi di sicurezza sociale che includono l'intera gamma di benefici; il 55% è completamente privo di protezione».

so», e robot e «cobot» possono «ridurre lo stress da lavoro e i potenziali pericoli». Dall'altro, la tecnologia può «rendere il lavoro dell'uomo superfluo alienando i lavoratori e arrestando il loro sviluppo professionale», oltretutto «ridurre il controllo e l'autonomia dei lavoratori», la «ricchezza dei contenuti «del loro lavoro, quindi determinare la «perdita di competenze» e la riduzione della «soddisfazione rispetto al lavoro svolto», in generale favorire la «frammentazione» dei lavori nelle piattaforme digitali, l'insolvenza delle relative forme di protezione sociale e la perdita di privacy. Secondo il Documento è possibile risolvere positivamente questi problemi alle seguenti condizioni: a) «progettazione» dei contenuti del lavoro «attraverso discussioni» e partecipazione tra i lavoratori e i «dirigenti»; b) l'intelligenza artificiale deve rimanere «sotto il controllo umano», «il lavoro non è merce e i lavoratori non sono robot», quindi le decisioni finali che hanno impatto sul lavoro non devono essere prese dagli algoritmi ma dagli uomini, la «gestione degli algoritmi, la sorveglianza e il controllo – attraverso sensori, dispositivi elettronici e altre forme di monitoraggio – devono essere regolate al fine di proteggere la dignità dei lavoratori»; c) i sistemi di ispezione delle condizioni di lavoro «ad alto rischio» devono essere migliorati «mediante tecniche di estrazione dei dati (*data mining*); d) le condizioni di lavoro e le relative norme possono in generale essere «monitorate» e controllate sino alle «catene di fornitura»; e) la tecnologia *blockchain* può essere applicata a garanzia del rispetto dei salari stabiliti dai contratti e dalla legge, sia nel caso di lavoratori migranti che dei lavoratori delle piattaforme digitali; f) i lavoratori devono essere informati di «ogni monitoraggio che viene eseguito sul posto di lavoro» a garanzia della loro *privacy*.

Il terzo gruppo di «investimenti» prevede due tipi di «raccomandazioni». Quelle relative agli investimenti in «settori chiave dell'economia» e quelle per una riforma degli «incentivi» per l'economia reale e per «sviluppare indicatori per misurare il progresso verso il benessere». I settori indicati dal Documento sono: a) l'«economia di cura e assistenza», in grado di generare «oltre 475 milioni di posti di lavoro», di «aprire la strada all'uguaglianza di genere», e di dare sostegno a chi fornisce «lavoro di cura e assistenza non retribuito» ma vuole accedere a quello retribuito e «alla valorizzazione e formalizzazione» di questo tipo di attività; b) l'«economia verde», energie «rinnovabili», «edilizia sostenibile» e nel «rimoder-

namento», nel quadro di una mitigazione dei «cambiamenti climatici»; c) l'«economia rurale», che nel mondo conta «più di due lavoratori su cinque» e deve prevedere la «riqualificazione e la modernizzazione dell'agricoltura di sussistenza» e promuovere «collegamenti diretti e indiretti tra agricoltura, industria e servizi», anche con facilitazioni per l'«accesso al credito», nel quadro di un'«agricoltura sostenibile» con «tecniche di produzione ecologiche»; d) sviluppo delle «infrastrutture fisiche, digitali e sociali di alta qualità, come le «reti di trasporto» e commerciali, che nei paesi in via di sviluppo devono prevedere i «servizi di base», come «acqua, energia, servizi igienico-sanitari e assistenza sanitaria»; e) sviluppo dell'«infrastruttura digitale, promuovendo la «connettività universale» che aiuta i paesi in via di sviluppo a «partecipare alle catene globali di fornitura», nonché «alimentare l'economia creativa» e quindi la creazione di lavoro altamente qualificato, professionale e soddisfacente – nonché a basso rischio di automazione». Quanto alla riforma degli «incentivi» essa deve essere finalizzata alla realizzazione di «investimenti a lungo termine», con una responsabilità di impresa nei confronti della sostenibilità ambientale, adottando «politiche fiscali eque», indispensabili per la creazione di lavori dignitosi, anche nei confronti delle aziende con «modelli digitali» altamente sviluppati che realizzano forti concentrazioni finanziarie. Occorre infine non misurare il progresso economico solo attraverso il Pil ma integrare questo indicatore con altri capaci di «misurare le dimensioni distributive e equitative della crescita economica».

4. Il documento, come già accennato, aspira ad avanzare una proposta di carattere globale anche di fronte alle differenze regionali presenti sul piano dello sviluppo economico, scientifico e sociale, per non parlare delle differenze politiche. L'idea di un universale «lavoro dignitoso» ha comunque una sua legittimità e plausibilità. Il ventaglio dei diritti evocati ha un carattere universale, anche se la loro realizzazione in condizioni sociali differenti risulta realizzabile diversamente. L'interesse essenziale del Documento, come ho già rilevato, risiede nella capacità di trarre da queste indicazioni globali la tesi della priorità della *qualità* del lavoro, che per i paesi sviluppati ha un significato rilevante e specifico (alta produttività). Diversamente dai paesi in cui prevale ancora il lavoro manuale e artigianale, per i quali la qualità del lavoro è in genere ancora più difficile



ottenersi, oltretutto in termini diversi, per i paesi dell'economia della conoscenza, automatizzati e sottoposti alla rivoluzione digitale, il significato di «lavoro dignitoso» ha un significato specifico. Che incrocia pure la questione della polarizzazione del lavoro. Anche se si tratta sempre di libertà, la libertà del contadino dell'India di cui parla A. Sen in *Lo sviluppo è libertà*, è cosa assai diversa dalla libertà del dipendente della *Smart Factory*. E questa si pone in maniera diversa da quella dei *riders*. E non si tratta solo di differenze in termini di libertà negativa, cioè di ostacoli da superare, che comunque vi sono, si tratta di libertà diverse perché connesse a lavori di diversa natura. A differenti contenuti e forme di autorealizzazione *nel* lavoro. In ultima analisi, differenze in termini di contenuti di *conoscenza*, che richiedono nuove forme di solidarietà tra differenti lavori. Nei paesi altamente sviluppati la libertà nella *Smart Factory* discende prima di tutto dal riconoscimento e dallo sviluppo (in termini di formazione) dell'«intreccio» (Trentin) del lavoro con la conoscenza, e non solo dal libero accesso al mercato, o dal riconoscimento dei diritti formali e di un equo salario. E anche se questi elementi sono indispensabili alla qualità del lavoro, la natura di questo, anche per l'ambiente altamente tecnologico in cui si svolge, ha una forma di autorealizzazione che si avvicina sempre di più a quella della risoluzione di problemi tecnici e conoscitivi piuttosto che di abilità manuali.

Dalla sottolineatura di queste diversità, non discende una svalutazione dell'ottica globale del Documento, anzi il contrario, del resto con la consapevolezza, spesso ribadita dall'Iol, di una modulazione delle finalità universali. Occorre sottolineare che questa universalità è uno dei lati forti del Documento, che riesce ad affrontare la questione del lavoro e della persona in un'ottica rivolta alla costruzione di un futuro sociale e ambientale che preveda diritti e qualità delle attività lavorative come base di una dimensione globale della cittadinanza, di un'idea di «cittadino del mondo» a partire da un'idea di «dignità del lavoro» di tutti.

#### ABSTRACT

*L'autore analizza il recente Documento dell'International Labour Organization, «Lavorare per un futuro migliore», in cui si elabora una idea di sviluppo «centrata*

sulla persona». Il progetto, articolato su tre «pilastri» di «investimenti» e dieci gruppi di «raccomandazioni», propone una innovativa idea di sviluppo delle qualità del lavoro («lavoro dignitoso») e della crescita economico-sociale, in cui viene meno la tradizionale separazione dei «due tempi», l'economico e il sociale, che ha a lungo ostacolato l'azione del movimento del lavoro. In questa maniera, infatti, si prefigura la possibilità di un processo unitario di lotta per la libertà e qualità del lavoro nei luoghi di lavoro e la lotta per una società democraticamente e socialmente più avanzata.

#### WORK THAT MAKES A BETTER FUTURE

*The author analyzes the recent Document of the International Labor Organization, «Work for a brighter future», in which a «person-centered» development idea is elaborated. The project, articulated on three «pillars» of «investments» and ten groups of «recommendations», proposes an innovative idea of development of the qualities of work («decent work») and of economic-social growth, in which is missing the traditional separation of the «two times», the economic and the social, which has long hindered the action of the labor movement. In this way, in fact, the possibility of a unitary process of struggle for freedom and quality of work in the workplace and the struggle for a democratically and socially more advanced society is prefigured.*



TEMA

*Operai e trasformazioni del lavoro*





**Presentazione.**  
**Come analizzare il cambiamento del lavoro.**  
**Evidenze recenti nel solco delle ricerche**  
**di Aris Accornero**

*Lisa Dorigatti\**, *Matteo Rinaldini\*\** e *Annalisa Tonarelli\*\*\**

Un numero dedicato alla memoria di Aris Accornero e del suo lavoro non può che confrontarsi con il tema del lavoro operaio e delle sue trasformazioni, nel quadro di una più complessiva discussione sulle trasformazioni del lavoro tutto. Nel corso dell'ultimo trentennio, per quanto sporadicamente presenti all'interno del dibattito scientifico e politico, gli operai non ne sono più stati gli effettivi protagonisti, o almeno non come lo erano stati nel trentennio precedente. Di questo gruppo sociale ci si è occupati solo in relazione a specifiche problematiche: la disoccupazione, la sicurezza, l'impoverimento del lavoro salariato, soprattutto quando tali questioni hanno acquisito un carattere emergenziale trovando ampia risonanza sulle pagine dei giornali. Questa «visibilità negativa», per usare una felice espressione di Aris Accornero, ha contribuito a rafforzare la rappresentazione degli operai come di un universo ormai residuale all'interno del mondo del lavoro. A supporto delle tesi della crescente marginalità delle tute blu si è spesso fatto riferimento al loro ridimensionamento quantitativo e ai processi di deindustrializzazione che hanno investito l'Italia e in generale i paesi occidentali: la struttura dell'occupazione sarebbe stata sempre più caratterizzata da un minore peso della componente operaia a fronte della crescita dei «nuovi lavori» di carattere cognitivo; l'industria manifatturiera allo stesso tempo avrebbe avuto un ruolo sempre meno importante nella *new economy*. Molto meno, a parte qualche eccezione, si è riflettuto su cosa significasse «lavoro operaio» e ci si è

\* Ricercatrice in Sociologia dei processi economici e del lavoro presso il Dipartimento di Scienze Sociali e Politiche dell'Università di Milano.

\*\* Professore in Sociologia dei processi economici e del lavoro presso il Dipartimento di Comunicazione ed Economia dell'Università di Modena e Reggio Emilia.

\*\*\* Assegnista di ricerca in Sociologia dei processi economici e del lavoro presso il Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali dell'Università di Firenze.

adagiati su rappresentazioni reificanti del «lavoro industriale», precludendosi così la possibilità di cogliere la natura dialettica dei cambiamenti in atto. L'enfasi sul dato quantitativo ha finito dunque per mettere in ombra altri aspetti ben più significativi del lavoro operaio, come il processo di diversificazione e trasformazione avvenuto al suo interno sulla scia di cambiamenti che sono stati al contempo economici, sociali, culturali e organizzativi; aspetti che, se assunti in tutta la loro complessità, avrebbero permesso di cogliere i limiti esplicativi del dato quantitativo e di evitare trappole «sociologistiche». Accornero non cadde in queste trappole e non a caso la sua attenzione fu rivolta proprio alle trasformazioni che stavano avvenendo nel mondo del lavoro operaio e del lavoro in generale. Fu parte attiva del dibattito sul «destino del lavoro», sviluppatosi nell'ultimo lustro del secolo scorso e ancora lontano dall'essere esaurito, e nel volume *Era il secolo del lavoro* (Accornero 1997) prese nettamente le distanze sia dalle prospettive del declino del lavoro (in termini di impoverimento o di dissoluzione), sia dalle prospettive della scomparsa del lavoro. Tuttavia, questa presa di distanza non gli impedì di rilevare uno spiazzamento del «protagonismo operaio» e gli annessi rischi identitari derivanti dalla fluidità, variabilità e frammentazione dei percorsi lavorativi. Così come all'inizio del percorso di evoluzione da lui tracciato all'interno della voce «Operai» dell'*Enciclopedia delle Scienze Sociali*, il lavoro tornava ad avere statuti diversificati rispetto al periodo storico in cui la prestazione era temporalmente definita e il rapporto temporalmente indefinito, e i sistemi di garanzia riducevano l'insicurezza per via contrattual-legislativa; si modificavano, così, le relazioni sociali nell'impresa, che «pluralizzava» le forme e i significati del lavoro.

Quella della diversificazione degli status fuori e dentro l'impresa si sarebbe imposta come una chiave di lettura imprescindibile nella riflessione di Aris Accornero che consentiva, tra le altre cose, di superare un generico riferimento ad un individualismo di matrice sociale. Si tratta, in altre parole, di mettere in evidenza come le forme moderne di organizzazione, che atomizzano e disarmano il gruppo operaio, conducano ad un crescente individualismo, piuttosto che guardare agli operai come a soggetti individualizzati non interessati a sperimentare forme di solidarietà all'interno delle fabbriche. Focalizzarsi sulla frammentazione e sulla moltiplicazione degli status occupazionali all'interno delle fabbriche significa non

solo comprendere come l'esperienza del lavoro operaio si declini diversamente in funzione del settore, del genere, del tipo di contratto; significa anche porre l'accento sulle conseguenze che la crescente segmentazione e destabilizzazione del lavoro salariato producono sui rapporti sociali, sul modo in cui le differenziazioni sociali che si determinano tra i lavoratori erodono la possibilità di riconoscersi all'interno di una dimensione aggregativa del «noi»; le nuove diseguaglianze non si fermano, infatti, davanti ai cancelli delle fabbriche ma contribuiscono fortemente alla riconfigurazione dei collettivi di lavoro e delle logiche produttive. Si definiscono così nuove gerarchie, sia dentro che fuori dalle imprese, che contribuiscono, come lo stesso Accornero aveva colto, a mettere in evidenza sia la crisi dei regimi di tutela e di welfare ereditati dal passato sia l'efficacia delle forme tradizionali di rappresentanza sindacale-contrattuale. Più in generale, all'interno di una società in cui molti degli occupati sono soggetti a una forte erosione del proprio status gli indicatori fondati sull'attività professionale non sono più sufficienti per rendere conto di un mondo del lavoro trasformato. Il lavoro dopo la classe studiato da Accornero è contraddistinto da una maggiore mobilità, quasi mai volontaria, tra posizioni e posti; una moltitudine di forme contrattuali con diversi trattamenti e tutele; una contiguità, che scivola nella confusione, tra lavoro dipendente e autonomo, tra lavoro e non lavoro. In questo contesto si assiste ad una crescita delle diseguaglianze economiche e sociali che tagliano trasversalmente le diverse componenti occupazionali: la contrapposizione non è più solo tra operai e padroni, tra lavoratori manuali e no, ma anche interna a tutte queste categorie.

Lavori (al plurale) sembra quindi essere la parola chiave a cui approda la riflessione di Accornero a cavallo del terzo millennio ed è l'affermazione dei lavori plurali che metterebbe sotto scacco la centralità operaia del passato (e con essa il conflitto sociale, almeno così come lo si è conosciuto nel secolo scorso). A distanza di anni, viene da chiedersi tuttavia se sia il lavoro operaio ad avere perso centralità e la capacità di essere protagonista del conflitto sociale o se sia il lavoro *tout court* ad essere stato messo all'angolo; se e come il lavoro operaio, che evidentemente non è scomparso, si sia trasformato; e viene da chiedersi, ancora, se accanto a quel processo di crescente pluralità di condizioni e status descritta tra gli altri anche da Accornero sia possibile che si siano verificati processi di



ibridazione tra lavoro operaio e lavoro «non operaio». D'altra parte colpisce che oggi, all'inizio di quella che viene definita, con una buona dose di retorica, «quarta rivoluzione industriale», le professioni manageriali e i cosiddetti lavori cognitivi siano sempre più considerati a rischio di standardizzazione, perdita di autonomia, impoverimento dei contenuti, sostituzione tecnologica e subordinazione sostanziale, tutti termini che solo trent'anni fa sarebbero stati utilizzati per descrivere il lavoro in fabbrica.

Complici il traumatico (ennesimo) risveglio post-elettorale (segnato dalla crescita del consenso verso forze di destra da parte di segmenti occupazionali storicamente ritenuti la base dei partiti di sinistra), l'introduzione delle nuove tecnologie nei processi di produzione industriale e la crisi economica (diventata ormai nel corso di un decennio crisi politica e democratica), si presenta oggi l'opportunità, oltre che l'urgente necessità, di *riattualizzare* il dibattito sul lavoro operaio e sulle conseguenze legate alle sue trasformazioni (Accornero 2009). Infatti, al di là della consistenza quantitativa di questo segmento del lavoro, esistono oggi diverse ragioni per una ripresa degli studi sul lavoro operaio, a partire dalla ridefinizione di quest'ultimo nei processi di cambiamento organizzativo e tecnologico che il mondo della produzione ha conosciuto in questi ultimi anni, tanto nel settore manifatturiero che in quello dei servizi. Inserendosi in questa prospettiva, i contributi presentati in questo volume ruotano attorno ai due assi tematici – le trasformazioni del lavoro operaio e le trasformazioni del lavoro *tout court* – che, come abbiamo visto, hanno caratterizzato il percorso intellettuale di Accornero. Un tema che ricorre in molti di essi è la questione di come le innovazioni tecnologiche stiano impattando sulle condizioni di lavoro, dentro e fuori dell'universo operaio, e di quali fattori possano influenzare tale impatto. È un tema, questo, che ha assunto sempre maggiore centralità nel dibattito pubblico e accademico e che ha contribuito a riportare sotto i riflettori segmenti del mondo del lavoro – fra cui appunto anche il lavoro operaio – che erano da tempo usciti dai radar della discussione.

Nel primo contributo, Fontana riflette criticamente sull'introduzione delle tecnologie riferibili a Industria 4.0 e sulle trasformazioni del lavoro che le accompagnano. Prendendo le distanze dal determinismo tecnologico che caratterizza la retorica dominante su Industria 4.0, l'autore mette in evidenza la non linearità dei processi di sostituzione tecnologica, la re-

lazione tra gli attuali processi di innovazione tecnologica, i ritmi di lavoro e i rischi per la salute, e le linee di continuità tra l'organizzazione del lavoro attuale e la logica taylorista della produzione. Saremmo in una fase di trasformazione, quindi, ma non nel senso che gli apologeti della cosiddetta «quarta rivoluzione industriale» sostengono. Il quadro che ne emerge è articolato e complesso, la direzione delle trasformazioni in atto non è scontata, né predeterminata dalle nuove tecnologie e il contesto istituzionale, se mai ci fosse bisogno di ricordarlo, rimane decisivo nell'indicare la direzione del cambiamento. Per provare a capire le trasformazioni in atto e per comprenderne le ricadute sulle condizioni di lavoro e di vita è dunque utile riprendere in mano gli strumenti di analisi appartenuti storicamente alla sociologia del lavoro, superando, come sostiene l'autore, l'attuale *vulnus* epistemologico (e ideologico) e analizzando la soggettività dei lavoratori nella sua dimensione autonoma e non come involontaria emanazione dello sviluppo del capitale.

Il tema della non-neutralità dell'innovazione tecnologica e della centralità delle dinamiche sociali e politiche nel definirne le forme e gli impatti viene ulteriormente sviluppato nel contributo di Cetrulo e Russo. Attraverso un'analisi approfondita della contrattazione aziendale (e della sua evoluzione) in un'azienda all'avanguardia nei processi di innovazione tecnologica, la Lamborghini di Sant'Agata bolognese, le due autrici mostrano come le dinamiche sociali fra gli attori delle relazioni industriali siano centrali per comprendere il rapporto fra tecnologia e lavoro. Focalizzandosi in particolare sui temi dell'organizzazione del lavoro e della formazione dei lavoratori, Cetrulo e Russo mostrano i limiti delle contrastanti (ma paradossalmente convergenti nella loro tendenza a derivare deterministicamente dalla tecnologia ipotesi sugli impatti di questa sul lavoro) letture tecno-entusiaste e tecno-distopiche, evidenziando come gli esiti dell'innovazione tecnologica non siano predeterminati dalla tecnologia stessa, ma profondamente influenzati dai rapporti di forza che caratterizzano le relazioni fra attori sociali e, in particolare, fra capitale e lavoro. La definizione di spazi di partecipazione, anche conflittuale, dei lavoratori alle scelte tecnologiche e la costruzione delle competenze necessarie per avanzare e sostenere un punto di vista autonomo del lavoro su queste scelte è, quindi, un elemento fondamentale. Come questi spazi di partecipazione possano essere conquistati in un contesto di radicale in-

debolimento della capacità di influenza delle organizzazioni di rappresentanza del lavoro (particolarmente per quanto riguarda i temi dell'organizzazione del lavoro) e delle istituzioni di regolazione più in generale resta una questione aperta. Questione che, tuttavia, non può essere elusa nelle discussioni correnti sul tema.

Gli effetti più o meno *disruptive* della «rivoluzione» digitale sul lavoro e, più specificamente, dei modelli di business e di organizzazione del lavoro dei grandi player dell'economia digitale è un tema esplorato anche nel contributo di Francesco Sabato Massimo. Lontano dalle visioni apologetiche dell'economia digitale e delle piattaforme, l'analisi dell'organizzazione del processo lavorativo e della gestione della manodopera presso il principale centro di Amazon in Italia a Castel San Giovanni, vicino a Piacenza, ci parla di un sistema «neo-taylorista» per via digitale, nel quale le tecnologie consentono e sostengono un modello di organizzazione del lavoro basato su mansioni fortemente parcellizzate e ripetitive, con margini di discrezionalità per i lavoratori sostanzialmente nulli, ritmi di lavoro molto intensi e una fortissima capacità di controllo della prestazione da parte del management. Sabato Massimo ci mostra, infatti, come gli artefatti tecnologici incorporino e impongano una rigida definizione del processo d'azione dei lavoratori e, contemporaneamente, garantiscano il controllo immediato su di esso in una sorta di panopticon digitale. A ciò si aggiunge una gestione della manodopera basata su un utilizzo sistematico di quote significative di lavoratori in somministrazione, che ulteriormente rafforza i meccanismi di disciplinamento della forza-lavoro.

Il tema di come le tecnologie impattino sulle condizioni di lavoro non riguarda, però, solamente l'universo operaio. Nel suo contributo, Luisa De Vita ci mostra come le trasformazioni tecnologiche che fanno parte dei fattori di mutamento – fra i quali i processi di razionalizzazione strutturale tramite acquisizioni e fusioni e la ridefinizione dei modelli di business del settore – abbiano negli ultimi anni profondamente segnato l'universo del lavoro nei servizi e, in particolare, in quelli bancari. Queste trasformazioni hanno avuto significative conseguenze sui modelli di organizzazione del lavoro nel settore e sulle condizioni di lavoro di chi vi opera. In particolare, si è assistito a una progressiva riduzione delle mansioni, sempre più standardizzate e semplificate, di sportello e un incremento delle attività commerciali e di assistenza al cliente. Ciò ha com-

portato per i lavoratori del settore un aumento delle pressioni competitive, dei meccanismi di controllo della prestazione e di responsabilizzazione individuale, cui i lavoratori associano più elevati livelli di stress e carichi di lavoro più intensi. Contemporaneamente, si è assistito al peggioramento delle condizioni contrattuali, in termini di reddito e sicurezza occupazionale, soprattutto per i lavoratori più giovani e di più recente ingresso nel settore. Complessivamente, il contributo di De Vita ci mostra elementi per certi versi inaspettati del lavoro bancario, ancora generalmente considerato fra le occupazioni più sicure e meglio tutelate, contribuendo a mettere forse anche in discussione le percezioni, molto diffuse nel dibattito pubblico, riguardo a segmenti «privilegiati» del mercato del lavoro spesso implicite nelle contrapposizioni fra insider e outsider.

I cambiamenti organizzativi e i loro impatti sulle percezioni dei lavoratori sono esplorati anche nel contributo di Lisa Dorigatti e Matteo Rinaldini. Attraverso l'analisi dei risultati di una recente indagine promossa dalla Fiom-Cgil sull'introduzione di un nuovo modello di organizzazione della produzione negli stabilimenti del gruppo Fca-Cnh, gli autori tornano a discutere di come i modelli di *lean production* impattino sulle condizioni di lavoro. Ne emerge un quadro nel quale le logiche di intensificazione della prestazione tendono a predominare sia rispetto all'attenzione prestata ai miglioramenti ergonomici e in materia di sicurezza sia nei confronti degli spazi di partecipazione dei lavoratori. Due, in particolare sono le linee di tensione che emergono dall'analisi. In primo luogo il *trade-off* sistemico tra efficientamento della mansione e della postazione di lavoro, saturazione dei tempi e miglioramenti ergonomici, che produce una diffusa percezione di insostenibilità dei ritmi di lavoro e di aumento dello stress; la seconda riguarda, invece, i processi di coinvolgimento dei lavoratori e si esprime nella diffusa tendenza a eliminare, secondo la logica «zero sprechi», tutte quelle risorse e quelle ridondanze organizzative che sono invece necessarie per fare in modo che tali meccanismi funzionino. Prendendo anche in questo caso le distanze da un dibattito che si è troppo spesso cristallizzato attorno a una sterile dialettica tra sostenitori e detrattori dei sistemi *lean* di organizzazione della produzione, Dorigatti e Rinaldini mostrano come questa tendenza sia il frutto delle scelte manageriali che tendono a privilegiare il primo polo rispetto al secondo mentre la ricerca del massimo risparmio di tempo

di lavoro (pagato) sembra costituire il vero tratto dominante del Wcm implementato in Fca-Cnh.

Il contributo di Renata Semenza e Anna Mori esplora, invece, le trasformazioni che stanno attualmente caratterizzando il mondo del lavoro autonomo e, in particolare, del lavoro autonomo professionale. Anche questo tradizionalmente considerato un segmento «privilegiato» del mondo del lavoro, l'immagine che emerge dall'analisi comparativa presentata da Semenza e Mori è invece quella di un'area del lavoro caratterizzata da redditi fortemente polarizzati, in cui, accanto a soggetti forti sul mercato del lavoro che mostrano una significativa capacità di guadagno, ci sono anche ampie fasce di debolezza con redditi molto bassi. Particolarmente significativo è il *gap* nei sistemi di protezione sociale rivolti a questi lavoratori – elemento comune, seppur in misura differente, a tutti i Paesi analizzati – che rimanda fortemente alla necessità di protezioni welfaristiche universali sganciate dalla condizione lavorativa, non a caso spesso una delle rivendicazioni centrali delle nuove organizzazioni di rappresentanza di questo segmento del lavoro assieme all'erogazione di servizi. Più limitata, quando non esplicitamente assente dall'orizzonte rivendicativo, sembra invece essere la capacità di queste organizzazioni di influenzare le condizioni di mercato all'interno del quale questi lavoratori si muovono (la dimensione pre-distributiva, se vogliamo), nonostante, come si evidenzia all'inizio del contributo, la relazione con le imprese sia centrale per questo segmento del lavoro – anche per spiegarne la dinamica quantitativa – e, di conseguenza, dal loro comportamento dipendano fortemente le condizioni di lavoro, soprattutto per quanto riguarda la dimensione reddituale. Potrebbe quindi essere utile guardare a questo segmento di lavoro attraverso le lenti delle teorie sulle catene del valore o dei network inter-organizzativi.

Nel complesso, questi contributi ci offrono uno spaccato, certo parziale, ma ugualmente importante sulle trasformazioni del lavoro in diversi settori e ambiti di attività. Una cifra comune a tutte le analisi presentate in questo numero sembra però la tendenza a rifuggire dalle facili semplificazioni che spesso caratterizzano il dibattito pubblico, e un (generalmente implicito) richiamo alla necessità di ancorare i dibattiti sul futuro del lavoro, operaio e no, a solide basi di ricerca empirica, che vadano a illuminare le dinamiche sociali alla base delle diverse trasformazioni. Per

*Come analizzare il cambiamento del lavoro. Evidenze recenti nel solco delle ricerche di Aris Accornero*

riuscire a parlare di lavoro, ci sembra infatti indispensabile riannodare il filo con una tradizione di ricerca che, dopo aver accompagnato, narrandola, la stagione di apogeo della classe operaia, si è, pur con qualche rilevante eccezione, sostanzialmente dispersa. Ciò implica, in primo luogo, abbandonare un approccio che è stato prevalentemente speculativo-simbolico e attento agli effetti di «classe» che accompagnano le trasformazioni del lavoro per restituire centralità ad un approccio empirico orientato a comprendere le cause che li hanno prodotti. È questa un'ulteriore, fondamentale indicazione che è possibile mutuare dalla ricca eredità che ci ha lasciato Aris Accornero, che con questo numero di *Qrs* vogliamo contribuire a ricordare.





## Per un'inchiesta operaia su Industria 4.0

*Dario Fontana\**

### 1. Introduzione

Con Industria 4.0 si intende un nuovo ciclo di trasformazione ed espansione tecnologica che si basa sull'integrazione digitale di prodotto e di processo produttivo (Kagermann *et al.* 2016). A causa di un ciclo ancora recente, l'attuale dibattito poggia su pochi dati empirici e di natura sperimentale. Tuttavia, la postura epistemologia della maggior parte della pubblicistica su Industria 4.0 sembra essere viziata da due dimensioni di carattere politico e valoriale:

1) La genesi immediatamente politico-istituzionale del dibattito – dettata principalmente dalla riscoperta (post - crisi finanziaria) della manifattura come settore economico cruciale (Pfeiffer 2017) – sta generando una smisurata accelerazione pubblicistica, schiacciando gli studi su un carattere prettamente previsionale, sfociando a volte in scenari avveniristici di scarso riscontro empirico nei luoghi di lavoro e soffocando i dovuti tempi delle ricerche scientifiche. Ciò sta partorendo una sovrapproduzione di dibattito prevalentemente teorico-speculativo che rischia di risultare ridondante ed estremamente contraddittorio. Per comprendere la tendenza dello sviluppo tecnologico, non si può non partire dall'analisi delle attuali condizioni d'uso della forza-lavoro e delle macchine e della loro funzione all'interno dell'organizzazione del lavoro (intesa come dispositivo di valorizzazione del capitale). Un'interpretazione della mutazione tecnologica come rottura e non come processo rischia di porre il tema dell'innovazione su un piano sempre vergine, di un disincantato mondo sempre nuovo, scevro dagli elementi di continuità con i sempre più ristretti salti tecnologici. Negando l'aspetto processuale dell'innovazione si nascondono

\* Assegnista di ricerca presso l'Università di Modena e Reggio Emilia.



le direzioni e le funzioni storiche del contesto socioeconomico in cui esso si pone, potendo di conseguenza costruire narrazioni ideologiche deresponsabilizzanti riguardo le funzioni sociali dell'impresa e dallo sguardo ristretto rispetto alle esigenze di programmazione strategica. I principi organizzativi che guidano la razionalizzazione organizzativa di Industria 4.0 non sono una novità, basta volgere lo sguardo ai soli ultimi venti anni per notare la sovrapposizione con i modelli idealtipici Lean Production. È frequente notare come i risultati di diverse ricerche sociologiche su quest'ultimo modello organizzativo convergano nel sottolineare un'applicazione di un modello «lean and mean» (snello e misero), come inteso da Harrison (1999), per cui si applicano soltanto i principi tecnici della Lean Production tesi alla riduzione dei costi e all'intensificazione, senza essere accompagnati dalle relative politiche sociali e partecipative promesse dai suoi apologeti.

2) Il disinnescamento delle determinanti socioeconomiche – o il tenerne conto come variabili esterne e costanti – favorisce una visione deterministica della tecnologia, legando gli effetti (positivi o negativi) al suo solo sviluppo (Salento 2018). Tuttavia, anche gli studiosi più attenti – che analizzano la tecnologia non come elemento neutro ma come frutto di un rapporto sociale – molte volte assumono un approccio valoriale che Fisher (2018) definì in altri ambiti come «realismo capitalista». In altre parole le esigenze di sviluppo tecnologico-industriale sono commisurate, in ultima istanza, alla sola migliore conformazione che esso assume per le esigenze del capitale e il resto – come gli effetti sulla forza-lavoro – è subordinato alla sua buona performance (che sia in chiave neoliberista o partecipativa). Nelle scienze sociali si pone ormai come un dato naturale, quindi pre-scientifico, il contesto capitalista in cui si genera l'innovazione tecnologica. Sembra diventato ormai un assioma fideistico il riconoscimento del valore collettivo dell'impresa a cui si lega il destino, non solo dei meccanismi di produzione e riproduzione, ma dell'intera società (Gallino 2013): si veda ad esempio l'interpretazione dell'azienda come «bene pubblico» data da Regini (2003). La presunta oggettività dei processi d'innovazione tecnologica – tesa a nascondere la torsione preminentemente funzionale alla valorizzazione del capitale – viene quindi usata come principale (se non unico) piano di sviluppo delle imprese, a cui i meccanismi regolativi del lavoro si devono adattare. Di conseguenza si nega la possibilità di qualsiasi contrattazione sociale e politica della tecnologia. L'abbandono di un

piano di analisi critico del capitalismo globale – che si dovrebbe porre in una logica di relatività storica e non di absolutezza naturale – pone dei seri problemi allo sviluppo scientifico della sociologia del lavoro e soffoca lo sviluppo di analisi alternative empiricamente fondate.

Per quanto sia piccola la base empirica su cui si pone il dibattito su Industria 4.0, la voce dei lavoratori è a sua volta rara e metodologicamente dubbia. Come si fa a confutare/dimostrare un giudizio scientificamente compiuto sulla digitalizzazione del lavoro senza indagare gli effetti sui diretti interessati? La scelta dell'approccio epistemologico non può prescindere dall'analisi di un contesto influenzato da relazioni di potere fra capitale e lavoro che generano interessi non sempre convergenti. Nella storia contemporanea delle discipline sociologiche si possono riconoscere: l'inchiesta operaia, la con-ricerca, la ricerca intervento, la ricerca sociale. Tutti approcci primariamente epistemologici in cui la sottile differenziazione fra essi poco interessa ai fini di questa discussione<sup>1</sup>. Come afferma Pugliese (2008, p. 21) «l'inchiesta non è uno dei possibili metodi di analisi sociologica e rifugge ovviamente dall'alternativa tra metodi quantitativi e metodi qualitativi. Il problema è assolutamente un altro: è quello del modo di porsi nei confronti del tema della ricerca e dei soggetti sociali che ne sono coinvolti». Panzieri (1965), l'anima fondatrice dei *Quaderni Rossi* (storica rivista politica d'inchiesta in Italia), esplicita chiaramente che nella dialettica fra capitale e lavoro la soggettività operaia va analizzata nella sua dimensione autonoma (come soggetto portatore di valori e capacità di scelta indipendenti) e non come involontaria emanazione dello sviluppo del capitale. In questa affermazione costituente si trova un elemento teorico utile a disvelare l'attuale narrazione ideologica della «comunità di destino» aziendale. Se è vero che il dibattito su Industria 4.0 ha riaperto i fari sul futuro della produzione industriale, allora è doveroso riprendere in mano gli strumenti di analisi appartenuti storicamente alla sociologia del lavoro, facendoli riemergere dalle attuali secche filosofiche. Ritorna ad esempio utile rileggere – alla luce degli eventi at-

<sup>1</sup> Il dibattito epistemologico generato dall'uso di questi approcci ha avuto un carattere dirompente negli studi sociali che sicuramente merita una riflessione specifica. Tuttavia la necessaria e improrogabile ripresa di tale dibattito oggi in ombra, come la citazione della relativa bibliografia, esula purtroppo dall'economicità e dall'obiettivo di questo articolo.

tuali – la «composizione di classe» come categoria in cui si pone la dialettica fra «composizione tecnica» e «composizione politica». In quest’ottica l’innovazione tecnologica si colloca dentro la più grande dimensione della dialettica delle forze produttive e non come unico traino di essa. L’attuale *vulnus* epistemologico appare chiaro e rischia di creare l’ennesima pericolosa torsione ideologica.

Di seguito saranno esposte alcune dimensioni d’indagine – non esaurienti e volutamente senza conclusione – che il dibattito su Industria 4.0 sembra al momento mettere in secondo piano. Risulta doveroso premettere l’approccio prevalentemente euristico in cui si colloca il piano di riflessione di questo articolo, esito intermedio di una ricerca<sup>2</sup> che si pone l’obiettivo di indagare le condizioni di lavoro e salute degli operai inseriti in aziende che stanno adottando tecnologie riferibili a Industria 4.0. Sepur ancora a metà del suo percorso, lo studio è già confrontabile con la maggior parte dei percorsi di ricerca al momento più diffusi nella pubblicistica su Industria 4.0. Le aziende coinvolte sono otto (compresi due appalti) inserite in sei diversi settori produttivi della provincia di Modena (agroindustria, bancario, logistica, metalmeccanica, ceramica e biomedicale). L’attuale piano empirico poggia su: visite degli stabilimenti e interviste a tecnici aziendali; interviste alle Rsu, Rls e funzionari sindacali (30 individui per un totale di più di 100 ore fra riunioni e interviste). L’obiettivo empirico finale è quello di raggiungere, tramite assemblee sindacali, la più vicina rappresentatività statistica dei lavoratori di tali aziende attraverso la somministrazione di questionari. La scelta di localizzare la ricerca nella provincia di Modena permette di avere una visuale su un territorio che può considerarsi storicamente catalizzatore di sperimentazione riguardo la questione lavorativa.

## 2. Sostituzione tecnologica: un percorso non lineare

Il dibattito su Industria 4.0 è principalmente concentrato sulla questione della sostituzione tecnologica della forza-lavoro. Molti sono gli studi

<sup>2</sup> Ricerca finanziata dal Dipartimento di Economia dell’Università di Modena e Reggio Emilia e dalla Cgil. Direzione scientifica del prof. Giovanni Solinas.

di carattere previsionale di grande presa sui media, ma non privi di forti elementi contrastanti (Frey, Osborne 2017; Acemoglu, Restrepo 2017; Wef 2018). Tali studi sembrano essere accomunati dalla diversa enfasi data a tre differenti effetti: la completa sostituzione del lavoro; la parcelizzazione dei compiti e la relativa sostituzione di alcune parti; l'emergere di nuovi posti di lavoro o di compiti dentro la mansione. Questi tre differenti idealtipi poggiano sull'assunto evolutivo che la sostituzione prenda di mira innanzitutto mansioni routinarie e di fatica (manuali o di concetto).

Un'inchiesta nei luoghi di lavoro non può certo rispondere a domande di carattere macroeconomico, tuttavia può porre degli elementi di riflessione riguardo all'interpretazione dei processi – e ai relativi assiomi scientifici – a volte considerati in modo linearmente meccanicistico.

Innanzitutto dalle prime interviste nelle aziende oggetto d'indagine si registra la compresenza dei tre idealtipi di sostituzione, il cui mix cambia anche a seconda di variabili politiche di carattere socioeconomico. Perfino in aziende in cui la produzione segue aspetti del tutto simili (di processo, di prodotto o di mercato), si assiste spesso ad implementazioni tecnologiche differenti. A parità di esigenze produttive, oltre al grado di sviluppo tecnologico delle macchine che la scienza può esprimere in un dato momento e alla capacità d'investimento delle singole aziende, concorrono almeno altre due variabili importanti: il costo del lavoro e del capitale (macchinario) e il potere contrattuale delle parti sociali.

L'esempio forse più eclatante della mancata sostituzione tecnologica di mansioni estremamente routinarie e di fatica può essere quella dell'agricoltura in Italia: il costo del lavoro del bracciante immigrato è così basso da non rendere conveniente la sostituzione con i macchinari di raccolta, ormai patrimonio decennale della tecnologia agricola in altre zone del mondo. La dinamica opposta può essere descritta ad esempio dai lavoratori delle banche dove la sostituzione tecnologica ha prodotto in 10 anni circa 40.000 esuberanti (dati Banca d'Italia in Cominu 2018). Tale ragionamento può essere esteso, con le dovute proporzioni e differenze, alla valutazione di investimento in altri settori o in specifici segmenti di produzione. Risulta non privo d'interesse affermare che il processo di sostituzione tecnologica potrebbe essere trasformato dal basso costo del lavoro derivante dalla ormai ventennale stagnante crescita salariale e venga invece favorito dove il lavoro abbia costi alti. A questo tipo di ragionamento

va anche aggiunto il processo di ammortamento delle macchine. Secondo le interviste di molti dei responsabili degli investimenti aziendali, il criterio di acquisto dei macchinari è profondamente legato alla capacità di rivalersi sul costo del lavoro. Questa logica di profitto è quella che spiega parte della condizione lavorativa che per le cronache più note si trova in Amazon o fra i riders delle imprese di consegna. Si prenda ad esempio una delle due industrie alimentari oggetto d'indagine. In questa azienda il prodotto di maggior valore aggiunto è frutto di investimenti in macchinari digitali di ultima generazione nel quale sussiste la compresenza di robot e di operai. Tuttavia tali operai sono costretti a seguire la velocità fisiologicamente proibitiva della macchina (circa 120 azioni al minuto per arto) e sono inoltre sottopagati a causa della scelta aziendale di affidare la lavorazione ad una cooperativa di appalto che applica un inappropriato contratto come quello «multiservizi». Certamente l'azienda ha creato nuovi posti di lavoro, ma estremamente faticosi, ad alto rischio di patologie (e disturbi già conclamati), senza nessuna crescita professionale e pagati una miseria.

La contrattazione dell'innovazione tecnologica è forse l'elemento che più di altri smentisce una lettura determinista, caratterizzandone invece le dinamiche di potere fra capitale e lavoro. Quali segmenti di processo produttivo sostituire e innovare? Quali sono i criteri e le strategie decisionali? Decide solo la logica di mercato? È purtroppo frequente assistere ad una delega totale in capo alla direzione aziendale di tali processi decisionali. A discapito della trentennale retorica partecipativa, la logica taylorista di «direzione scientifica» dei processi produttivi non è mai sparita, essa vive invece nei rapporti di potere fra azienda e sindacato, dove però quest'ultimo ha rinunciato da decenni ad una contrattazione approfondita e strutturale della prestazione lavorativa. Tuttavia, dove la contrattazione riesce ancora ad incidere, è utile notare come le sole caratteristiche della macchina entrino in secondo piano. In un'azienda del biomedicale in cui si svolge la ricerca è in corso una contrattazione sulla sostituzione tecnologica di alcuni segmenti produttivi; il criterio è quello di dare precedenza ai processi più insalubri in termini di malattie professionali. La procedura sembra efficiente ed eticamente corretta, ma al sindacato è demandata – se vuole realmente concorrere alla contrattazione – la capacità di controllare la valutazione del rischio assegnata ad ogni singola po-

stazione. La valutazione del rischio per legge (T.U. 81/08) è demandata all'azienda mentre per i lavoratori solo la Rls ha il diritto di vigilare su di essa. Risulta dunque chiaro come la mancanza di complesse competenze tecniche delle Rls – una situazione sfortunatamente diffusa – pone di fatto a rischio l'attuarsi del reale potere contrattuale. È preoccupazione dei lavoratori che l'azienda presenti una valutazione del rischio non del tutto corretta, per sostituire primariamente i processi produttivi ad alto valore aggiunto e lasci in secondo piano le esigenze di benessere degli operai.

### 3. Intensificazione e salute: una relazione spesso sottaciuta

Gli studi sulle ricadute degli ultimi cicli di sviluppo tecnologico ci consegnano dati preoccupanti. Si citano ad esempio le rilevazioni europee sulle forze lavoro Ewcs. Un'attenta analisi dei dataset<sup>3</sup> mostra come dal 1991 al 2015 sia aumentata l'intensità del lavoro: si passa da un 35% ad un 50% di forza-lavoro che dichiara di lavorare a ritmi elevati per almeno la metà del tempo, andamento simile anche per chi dichiara di lavorare a tempi ristretti. Anche l'ultimo rapporto del Censis (2019) sembra confermare tale configurazione, spingendo addirittura alcuni giornalisti a parafrasare un vecchio slogan sindacale: «Lavorare in pochi, lavorare troppo» (*La Repubblica*, 30 gennaio 2019).

Basta questo dato per smentire una visione deterministica della tecnologia come veicolo di una buona qualità del lavoro. Quello che si è visto nell'ultimo decennio è il mutare (e l'aumentare) delle patologie correlate al lavoro: i disturbi muscolo-scheletrici e lo stress sono le principali patologie dell'attuale modo di produzione. I Dms ricoprono ormai a livello italiano ed europeo circa il 60% delle malattie professionali (Eurostat 2010) e nell'ultimo ventennio essi hanno avuto un'importante accelerazione. In Francia, ad esempio, dove i Dms sono riconosciuti dal 1972, dal 1992 al 2012 sono più che decuplicati<sup>4</sup>.

In aggiunta ai fenomeni più palesi come le malattie professionali, comunque sottostimate e disegualmente riconosciute (Fontana 2018), risul-

<sup>3</sup> Ewcs Integrated Data File, 1991-2015, ed. feb. 2017.

<sup>4</sup> [www.inrs.fr](http://www.inrs.fr).

ta ancor più preoccupante il carsico fenomeno dell'idoneità alla mansione. In un dibattito pubblico promosso dalla Confindustria Emilia (Mirandola, 8 maggio 2019), si affermava come ormai i lavoratori con parziali o totali inidoneità a talune mansioni sfiorino addirittura circa il 20% di tutta la forza-lavoro nel «tecnologico e digitale» distretto biomedicale. Questo settore è stato preso come esempio per un preoccupante ragionamento a carattere generale, che nelle sue conclusioni suggeriva il licenziamento di parte di questa forza-lavoro a causa dell'impossibilità di ricollocazione totale in postazioni non a rischio, pena la perdita di capacità competitiva delle aziende. Questi sono inquietanti segnali di un ritorno ad un passato remoto, ancor prima della stigmatizzata fase storica della monetizzazione del rischio, che pone direttamente il ricatto della scelta fra il lavoro e la salute. Quella che qui può essere tristemente definita come la «logica Taranto» – in nome del luogo dove è oggi più simbolica la caduta in miseria del rapporto fra lavoro e salute – sembra prendere piede all'interno di una strategia imprenditoriale che cerca di non assumersi le proprie responsabilità e di andare avanti nel solo nome del profitto.

È infatti bene sottolineare che la recente mutazione del quadro delle patologie correlate al lavoro è l'emblema della mutazione del rapporto uomo-macchina in un quadro d'intensificazione del lavoro. Tali patologie sono infatti – per definizione – il frutto dell'insostenibilità del processo produttivo, principalmente: aumento dei ritmi e dei carichi, mancanza di autonomia e controllo (Karasek, Theorell 1990; Punnett 2014). La responsabilità di tali condizioni attiene primariamente al quadro delle scelte manageriali di carattere organizzativo: risulta ormai chiaro che lo sviluppo tecnologico ha ridotto i tempi di processo, ma allo stesso tempo il management ha ulteriormente riempito le porosità create, saturando ancor di più il lavoro in modo tale da superare la capacità osteomuscolare e psichica del lavoratore. Già Marx indicava la necessaria tendenza, da parte del capitale, di eliminare i tempi non valorizzabili sia della forza-lavoro sia della circolazione. Passando dal Taylorismo fino alla Lean Production tale tendenza non sembra essere mai stata smentita. Seguendo l'analisi sull'uso delle macchine come definita nel capitolo XIII del *Capitale* (Marx 1973), la salute non è da interpretare soltanto come un problema etico, ma anche come metro di misura dei mutamenti dell'intensificazione derivanti dall'uso capitalistico della tecnologia.

All'interno del contesto attuale, l'analisi della salute al lavoro diviene

quindi un'importante chiave di lettura delle tendenze che sottendono il comportamento manageriale nell'applicazione dei nuovi sistemi tecnologici. I motivi che implicano tale affermazione possono essere racchiusi in due dimensioni:

- possibilità di una valutazione dell'impatto del singolo costruito tecnologico in termini di sostenibilità fisica e psichica del lavoratore;
- possibilità di una valutazione collettiva indiretta dei tempi e metodi di produzione resa possibile dai nuovi strumenti di valutazione del rischio.

Negli ultimi anni i metodi di valutazione del rischio hanno inglobato dimensioni di analisi che entrano nel merito non solo dell'ergonomia posturale, ma anche dei carichi, dei ritmi, del controllo e dell'autonomia del lavoratore, riuscendo a dare una maggiore valenza empirica alle variabili centrali della valorizzazione del capitale in ambito produttivo (Colombini, Occhipinti 2014; Karasek, Theorell 1990). Un'integrazione maggiore fra tecniche di valutazione del rischio, epidemiologia, sociologia e psicologia del lavoro, riesce a fornire nuovi strumenti e una nuova leva concettuale nello studio dell'applicazione tecnologica e dell'intera organizzazione del lavoro. Tali tecniche di valutazione – sempre più agevoli e in parte applicabili in chiave autovalutativa – se utilizzate direttamente dai lavoratori diventano importanti strumenti di controllo e contrattazione dell'organizzazione produttiva (come in parte già visto nell'esempio del paragrafo precedente).

#### 4. L'ombra di Taylor su Industria 4.0

Si dà molto per scontato che la digitalizzazione aumenti la qualificazione del lavoro a seguito di una imprescindibile formazione, che essa sia il dominio della creatività, dell'autonomia, della flessibilità e dell'immaginazione (Berta 2014; Magone, Mazali 2018). Tuttavia a fronte di una retorica che sembra a volte rispolverare utopici concetti neo-artigianali, è bene sottolineare che il mutare della produzione in direzione della flessibilità di mercato (personalizzazione, piccoli lotti, *just in time*, ecc.), non comporta automaticamente l'estinguersi dell'industrializzazione dei processi, che sembra invece rimanere la soluzione più conveniente per tempi e costi anche nelle aziende tecnologicamente avanzate. Pertanto quando si parla di industrializzazione non si può non parlare di standardizzazio-



ne, che sembra peraltro trovare un nuovo terreno fertile nella logica processuale degli algoritmi (Carr 2018).

Un primo dato importante che emerge dalla ricerca è quello della formazione aziendale dei lavoratori. Innanzitutto bisogna distinguere tra formazione e sviluppo delle competenze, spesso usati come sinonimi. Molte attività richiedono solo una formazione a breve termine (spesso in affiancamento e senza componenti teoriche e tecniche), mentre lo sviluppo professionale – l’accumulo di capacità e abilità cognitive – risulta sempre più ridotto e reale appannaggio delle attività di direzione e controllo della forza-lavoro. Per le attività impiegatizie, come ad esempio i bancari, l’uso dei corsi online sembra svilire una reale capacità di apprendimento e tuttavia il crescente utilizzo di software sta sempre più confinando l’attività lavorativa entro canoni prescrittivi e vincolanti, tali da poter affermare una tendenza alla «industrializzazione dei servizi» (Cominu 2018).

Il rapporto uomo-macchina diventa sempre più agevolato, si manipola sempre meno la merce prodotta, ma questo non corrisponde sempre ad una crescita dell’autonomia e del controllo operaio come evidenziato dai teorici della «qualità del lavoro» (Gallino 1985; Gallie *et al.* 2012). La logica taylorista della prescrizione delle mansioni affiora nell’evoluzione digitalizzata di vecchie pratiche, anche come leva di emersione e spostamento della «conoscenza tacita operaia» all’interno dell’algoritmo delle macchine (la tecnica di lavoro è conservata nei database e poi replicata in diverse macchine su cui ruotano diversi operai). La relazione uomo-macchina in termini di autonomia e controllo, emersa da questa fase di ricerca, può essere categorizzata in quattro diversi idealtipi:

1. nessun controllo della macchina: si ricevono solo indicazioni o al massimo si confermano le operazioni (es: carico e scarico, premere pulsanti di base, scelta dei programmi di lavorazione, ecc.);
2. gestione con elevati vincoli di procedura: gestione dei parametri essenziali per settare la macchina (es: inserimento dati, ecc.), ma seguendo indicazioni prestabilite da programmi preimpostati, check-list, prescrizioni di procedure o parametri che variano poco e sono simili nel tempo; eventualmente si risolvono problemi semplici della macchina;
3. gestione con minori vincoli di procedura: gestione dei parametri essenziali per settare la macchina (es: inserimento dati, ecc.), ma senza seguire indicazioni prestabilite e variando a seconda della conoscenza

della merce prodotta; eventualmente si risolvono problemi semplici della macchina;

4. gestione elevata e complessa: gestione dei parametri specifici e complessi della macchina che ne cambiano le funzioni fondamentali e/o si risolvono problemi complessi della macchina.

La maggior parte degli operai e degli impiegati sembra collocarsi nei primi due idealtipi relazionali, in una logica piramidale che si assottiglia sempre più verso l'alto, riproponendo la vecchia idea di Braverman (1978) sull'uso degradante della macchina all'interno dei processi organizzativi del lavoro. Tenendo fede ad uno dei principi Lean Production (poka-yoke: a prova di errore o a prova di stupido) – in un continuum evolutivo della concezione taylorista – l'innovazione tecnologica 4.0 sembra seguire un processo di agevolazione cognitivamente semplificante delle operazioni lavorative. Con questo non si afferma che la complessità sia totalmente diminuita, ma la maggior parte delle operazioni diventa «routine cognitiva» anche grazie all'intuitività con cui vengono progettati i nuovi monitor e software di interazione, sempre più simili alla logica che si trova correntemente nei nostri smartphone (Magone, Mazali 2018). Per usare le parole di Noble (1993, p. 93) non sembra tramontare la «mania dei tecnici per le macchine a prova d'idiota».

L'uso delle macchine solitamente non comprende la risoluzione di problemi complessi (malfunzionamento, rottura, ecc.), queste operazioni sono demandate a personale manutentivo specializzato. È bene sottolineare come la complessità delle nuove tecnologie, sia in termini di hardware che di software, ponga nuove sfide professionali al personale di manutenzione. Da un lato si registrano esigenze formative mancanti su cui tale segmento operaio può crescere, dall'altro però si delega sempre di più ai servizi delle case costruttrici (cosiddetta «servitizzazione delle industrie»), con la conseguenza di limitare la comprensione delle complessità e il controllo dei processi produttivi non solo ai manutentori ma anche alle stesse aziende.

Un altro elemento catalizzante della standardizzazione è la presenza di personale temporaneo (es. interinali, appalti, ecc.). Sembra esserci un rapporto direttamente proporzionale fra il numero di interinali e la standardizzazione dei processi produttivi. Infatti la loro presenza necessita di procedure immediatamente comprensibili e semplificate, in cui i tempi di

una «vera» formazione sono esclusi, trascinando di conseguenza al ribasso la complessità cognitiva dell'intera organizzazione del lavoro.

Nel complesso non si vuole intendere che la formazione sia uno strumento inutile, bisogna più che altro interrogarsi sul dove direzionarla ai tempi di Industria 4.0. La sostituzione tecnologica di parti o di intere mansioni può essere vista come un veicolo di «liberazione» da operazioni meramente produttive, che possono dar spazio ad un impegno verso la costruzione di competenze di carattere organizzativo e gestionale – in chiave di aumento del controllo operaio – tale da concorrere con le prerogative finora appartenute alla sola direzione aziendale. Tuttavia si comprende immediatamente la politicità di questa scelta che poco ha a che fare con lo sviluppo tecnologico: il problema è a monte e risiede nella «direzione della macchina». Chi decide quali funzioni (e quindi quali effetti) deve avere l'algoritmo della macchina? La maggioranza degli autori converge nell'acclamare l'esigenza della partecipazione, dimenticando che il consenso a volte si può ottenere in modi meno nobili. È bene citare i risultati del Dgb Index (2016) sui lavoratori tedeschi: due terzi affermano di non avere alcuna influenza sull'impiego del digitale e la metà si lamenta di un aumento del carico di lavoro a causa della digitalizzazione (in particolare chi lavora in multitask). In una fase di forte ridimensionamento del ruolo della contrattazione sindacale, le scelte organizzative sembrano volgere verso una traiettoria unidirezionale, restaurando un'ottica concettuale taylorista ammantata di un falso oggettivismo scientifico.

Se la standardizzazione riemerge con nuove forme, anche il controllo aziendale sui lavoratori cambia veste. Le esigenze di direzione aziendale informano i nuovi costrutti digitali attraverso la formazione di pratiche e soprattutto di strumenti di controllo indiretto dei lavoratori. Le cronache giornalistiche hanno raccontato delle condizioni di controllo dei lavoratori di Amazon o dei riders, ma non mancano strumenti non più avveniristici come l'inserimento di microchip o la geolocalizzazione. La ricerca che sottende l'articolo si è imbattuta in strumenti digitali non privi di risvolti preoccupanti, come ad esempio l'inserimento della matricola dei lavoratori nella macchina di lavoro in modo da profilarne continuamente le prestazioni individuali (e di conseguenza collettive), oppure la sperimentazione di uno smartwatch aziendale il cui uso sembra ancora avvolto nel mistero, ma che si suppone riesca a profilare le funzioni vitali

dei singoli lavoratori, o ancora il lavoro in logistica tramite cuffie che predispongono gli ordinativi attraverso un sistema Voice-control. Sulla scia della profilazione di mercato, che ormai è diventata il *core business* dei colossi di internet, anche la digitalizzazione dell'attività lavorativa permette la facile costruzione di banche-dati sulle prestazioni di macchine e lavoratori. Si ripropone dunque in nuova forma la mai sopita esigenza di razionalizzazione del processo produttivo che da sempre, necessariamente, si affianca ai cicli di innovazione tecnologica ove essi sono mediati da gerarchie portatrici di interessi. A fronte delle nuove capacità di controllo sopra accennate non sembra eccessivo discutere di «taylorismo digitale» (Brown, Lauder 2013) o di iper-fordismo.

Come nota Cominu (2018) il lavoro digitalizzato, oltre ad essere descritto – nella pubblicistica mainstream – per le sue componenti valorizzanti, risulterebbe anche foriero di una de-verticalizzazione dei processi decisionali e di organizzazioni più partecipative. Tematiche che, è bene sottolineare, non sono nuove, ma hanno da sempre accompagnato la dialettica organizzativa. Non è un caso che molta letteratura su Industria 4.0 cerca di riproporre la valenza di vecchi modelli, da quelli sociotecnici ai *knowledge worker* (Butera 2018). Si ripresenta dunque la stessa logica di fondo che è stata anche la critica più robusta portata all'approccio sociotecnico: la ricerca dell'adattamento del sistema sociale alle esigenze del sistema tecnico (Marchiori 2010). In altre parole, lo scopo primario ritorna sempre ad essere quello di adattare le esigenze socio-psicofisiche dei lavoratori al sistema tecnico (e tecnologico) della produzione, che rimane dato e legato a doppio filo con la necessità di valorizzazione del capitale, ma che non sempre comporta benessere ed emancipazione per i lavoratori. Riempire il vuoto d'indagine sul profilo socio-politico dei lavoratori, rispetto al loro divenire 4.0, risulta ormai una necessità sempre meno prorogabile.

### Riferimenti bibliografici

- Acemoglu D., Restrepo P. (2017), *Robots and Jobs: Evidence from US Labor Markets*, NBER Working Paper 23285.  
Berta G. (2014), *Produzione intelligente*, Torino, Einaudi.

- Braverman H. (1978), *Lavoro e capitale monopolistico*, Torino, Einaudi.
- Brown P., Lauder H. (2013), *Auctioning the Future of Work*, in *World Policy Journal*, vol. 30, n. 2, pp. 16-25.
- Butera F. (2018), *Industria 4.0 come progettazione partecipata di sistemi socio-tecnici in rete*, in Cipriani *et al.* (a cura di), *Il lavoro 4.0: la Quarta Rivoluzione industriale e le trasformazioni delle attività lavorative*, Firenze, Firenze University Press, pp. 81-116.
- Carr N. (2015), *La gabbia di vetro: prigionieri dell'automazione*, Milano, Raffaello Cortina.
- Censis-Eudaimon (2019), *2° Rapporto Censis-Eudaimon sul welfare aziendale*.
- Colombini D., Occhipinti E. (2014, a cura di), *L'analisi e la gestione del rischio nel lavoro manuale ripetitivo*, Milano, Franco Angeli.
- Cominu S. (2018), *Tutti knowledge worker? Ricchezza e impoverimento dei lavori*, in *Sociologia del lavoro*, n. 151, pp. 174-189.
- Dgb-Index Gute Arbeit (2016), *Der Report 2016*, Berlin, Institut Dgb.
- Eurostat (2010), *Health and Safety at Work in Europe 1999-2007*, Bruxelles, Office of the European Union.
- Fontana D. (2018), *Disegnanze nelle denunce e nei riconoscimenti assicurativi dei disturbi muscolo-scheletrici*, in *Sociologia del lavoro*, n. 150, pp. 182-201.
- Fisher M. (2018), *Realismo capitalista*, Roma, Nero.
- Frey C.B., Osborne M.A. (2017), *The Future of Employment: How Susceptible Are Jobs to Computerisation?*, in *Technological Forecasting and Social Change*, n. 114, pp. 254-280.
- Gallie D., Gosetti G., La Rosa M. (2012, a cura di), *Qualità del lavoro e della vita lavorativa, Cosa è cambiato e cosa sta cambiando*, in *Sociologia del lavoro*, n. 127.
- Gallino L. (1985), *Informatica e qualità del lavoro*, Torino, Einaudi.
- Gallino L. (2013), *La lotta di classe dopo la lotta di classe*, Roma, Laterza.
- Harrison B. (1999), *Agile e snella: come cambia l'impresa nell'era della flessibilità*, Roma, Lavoro.
- Kagermann H. *et al.* (2016, a cura di), *Industrie 4.0 in a Global Context: Strategies for Cooperating with International Partners*, Munich, Herbert Utz Verlag.
- Karasek R., Theorell T. (1990), *Healthy Work: Stress, Productivity and the Reconstruction of Working Life*, New York, Basic Books.
- Magone A., Mazali T. (2018), *Il lavoro che serve: persone nell'industria 4.0*, Milano, Guerini e Associati.
- Marchiori M. (2010), *L'approccio sociotecnico*, in T. Fabbri (a cura di), *L'organizzazione: concetti e metodi*, Roma, Carocci, pp. 311-346.

- Marx K. (1973), *Il Capitale*, Roma, Editori Riuniti.
- Noble D. (1993), *La questione tecnologica*, Torino, Bollati Boringhieri.
- Panzieri R. (1965), *Usa socialista dell'inchiesta operaia*, in *Quaderni rossi*, n. 5.
- Pfeiffer S. (2017), *Industrie 4.0 in the Making – Discourse Patterns and the Rise of Digital Despotism*, in K. Briken et al. (a cura di), *The New Digital Workplace*, Basingstoke, Palgrave Mcmillan, pp. 21-41.
- Pugliese E. (2008, a cura di), *L'inchiesta sociale in Italia*, Roma, Carocci.
- Punnett L. (2014), *Musculoskeletal Disorders and Occupational Exposures: How Should we Judge the Evidence Concerning the Causal Association?*, in *Scandinavian Journal of Social Medicine*, vol. 42, n. 13 suppl., pp. 49-58.
- Regini M. (2003), *I mutamenti nella regolazione del lavoro e il resistibile declino dei sindacati europei*, in *Stato e mercato*, vol. 23, n. 1, pp. 83-108.
- Salento A. (2018, a cura di), *Industria 4.0: Oltre il determinismo tecnologico*, Bologna, Tao Digital Library.
- Wef – World Economic Forum (2018), *The Future of Work Report 2018*, Geneva, Centre for the New Economy and Society.

#### ABSTRACT

*L'avanzare degli studi su Industria 4.0 pone la necessità di riproporre quegli approcci epistemologici che analizzano il ruolo dei soggetti sociali coinvolti. In base ai primi risultati di una ricerca ancora in corso sulle condizioni di lavoro e salute dei lavoratori impiegati in aziende che stanno adottando tecnologie riferibili a Industria 4.0, l'articolo discute tre dimensioni di analisi cercando di metterne in rilievo alcune criticità. La prima dimensione tratta di un percorso non lineare di sostituzione tecnologica, la seconda mette in risalto la relazione spesso in ombra fra intensificazione del lavoro e salute, la terza cerca di evidenziare alcune linee di continuità con la logica taylorista della produzione.*

#### FOR A WORKER INQUIRY ON INDUSTRY 4.0

*The advancement of studies on Industry 4.0 makes it necessary to re-propose those epistemological approaches that analyse the role of the social subjects involved. Based on the first results of an ongoing research on the working conditions and health of*

*Dario Fontana*

*workers employed in companies which are adopting Industry 4.0 technologies, the article discusses three dimensions of analysis trying to underline some critical issues. The first dimension discusses a non-linear path of technological substitution, the second emphasizes the often hidden relationship between work intensification and health, the third tries to outline some links and continuities with the Taylorist logic of production.*



## Innovazione tecnologica e organizzazione del lavoro: il ruolo del sindacato nel caso Lamborghini

*Armanda Cetrulo\* e Margherita Russo\*\**

### 1. Introduzione

Negli ultimi anni, numerosi organismi di ricerca internazionali (Oecd 2019, Wef 2018) e rappresentanti del mondo accademico (Frey and Osborne 2013) ed economico (Schwab 2017) hanno dato grande enfasi alle imminenti e radicali trasformazioni del lavoro causate dal cambiamento tecnologico. In particolare, il concetto di «quarta rivoluzione industriale» si è imposto nel dibattito come realtà predeterminata, spesso ignorando che il termine «Industria 4.0» nasce originariamente in Germania come progetto politico e non solo tecnologico, basato sul coordinamento tra Stato, classe imprenditoriale e sindacati (Salento 2018).

Tuttavia, diversi contributi recenti hanno provato a mettere in discussione questa narrazione sottolineando, da una parte, l'origine politica delle scelte industriali, dall'altra, la natura profondamente eterogenea del processo di adozione e diffusione di nuove tecnologie che, una volta calate all'interno delle organizzazioni produttive, assumono forme e modalità di utilizzo differenti a seconda delle caratteristiche complessive dell'organizzazione stessa e degli attori sociali che la abitano.

In particolare, un gruppo di ricercatori della Fondazione Sabattini ha intrapreso negli ultimi anni, un progetto di ricerca e di approfondimento delle condizioni di lavoro all'interno di alcuni stabilimenti italiani (Gaddi 2018, Fondazione Sabattini 2018), recuperando in parte l'eredità dei Quaderni Rossi di Panzieri, che ponevano al centro il ruolo dell'inchiesta o-

\* PhD student candidate presso l'Istituto di Economia & Embeds, Scuola Superiore Sant'Anna.

\*\* Docente di Politica economica presso il Dipartimento di Economia Marco Biagi, e Capp Università di Modena e Reggio Emilia.



perai come strumento di comprensione e conoscenza dei processi produttivi, prima ancora che di trasformazione del reale (Panzieri 1976).

All'interno di questo filone di studi, intendiamo collocare il presente lavoro, che si pone l'obiettivo di analizzare l'evoluzione della contrattazione aziendale all'interno di un'impresa, le scelte di investimento e di innovazione, il ruolo dei soggetti coinvolti nell'influenzare e indirizzare i processi di cambiamento. La scelta del caso studio in una prospettiva storica deriva dalla volontà di approfondire i meccanismi attraverso i quali i soggetti interagiscono tra loro, e di comprendere i processi di accumulazione e diffusione di conoscenza per mappare la trasformazione delle relazioni industriali in Italia.

Ad ispirare l'analisi che presentiamo in queste pagine è sicuramente la consapevolezza della natura non neutrale della tecnologia adottata all'interno delle organizzazioni produttive. Essa rispecchia dal nostro punto di vista, sia fattori di carattere più strutturale (il settore di appartenenza, il tipo di produzione, la posizione all'interno della catena del valore), che fattori di tipo sociale (quali la distribuzione di potere tra lavoratori e azienda, la composizione della forza-lavoro e i modelli organizzativi adottati)<sup>1</sup>.

Il nostro intento è declinare questi temi all'interno di un contesto particolare, quello di Lamborghini, proponendo un'analisi dell'evoluzione della contrattazione aziendale su due macro-temi: organizzazione del lavoro e formazione dei lavoratori. La base informativa è costituita dal corpus di documenti che è stato raccolto e classificato in un precedente lavoro (Russo *et al.* 2018 e 2019) e da interviste a rappresentanti del sindacato<sup>2</sup>. Le interviste hanno consentito un confronto sul processo di con-

<sup>1</sup> Per un'analisi comparativa di diversi stabilimenti produttivi in Emilia Romagna si veda Cirillo *et al.* (2018).

<sup>2</sup> Alle interviste hanno partecipato: Roberto Bennati (Funzionario Fiom Bologna), Michele Bulgarelli (segretario Fiom Bologna), Alberto Cocchi (Rsu Lamborghini), Luca Zoboli (Rsu Lamborghini) e in alcune occasioni hanno partecipato agli incontri anche altri lavoratori della Rsu. Le interviste si sono svolte sia nella sede della Rsu di Lamborghini, che nella sede della Fiom a Bologna, nel corso del periodo 2016-2019 (13/06/2016, 28/11/2016, 18/07/2017, 17/04/2019, 6/05/2019). Altri spunti di interesse per i temi presentati in questo saggio sono emersi nel corso del workshop organizzato da Fulvia D'Aloisio su «Impresa e nuove culture del lavoro. Un approccio multidisciplinare» che si è tenuto presso il Dipartimento di Psicologia l'Università della Campania, il 17 maggio 2017 (informazioni sono di-

trattazione: modalità e obiettivi che emergevano nell'interpretazione dei documenti sono stati messi in discussione con alcuni dei protagonisti di quel processo<sup>3</sup>. L'obiettivo era infatti comprendere in che misura gli accordi tra le parti (di cui nei contratti si leggono i termini che sono stati sottoscritti) erano diventati operativi e quando questo si era verificato. Non si tratta infatti di un processo automatico che va dalla sottoscrizione dell'accordo alla sua immediata e pervasiva applicazione. Sta nella capacità e volontà della Rsu e del sindacato rendere operativi gli elementi dell'accordo, un processo di cui abbiamo cercato di cogliere l'effettiva portata innovativa di alcune scelte in termini di applicazione e continuità nel tempo.

## **2. Il caso Lamborghini**

L'azienda Lamborghini nasce nel 1963 dalla volontà e dall'ambizione di un imprenditore emiliano (già impegnato nella costruzione di trattori), Ferruccio Lamborghini, di costruire un'auto sportiva che potesse competere con Ferrari. Inizialmente, lavorano nell'azienda pochissimi lavoratori, circa una trentina, ma dopo pochi anni Ferruccio Lamborghini è costretto a vendere le sue quote. Inizia così un periodo di profonda instabilità che vede avvicinarsi complessivamente sette diverse proprietà, una fase di crisi e amministrazione controllata negli anni 1978-1980, fino all'acquisto nel 1998 da parte del gruppo Audi Vw, ancora oggi proprietario dell'azienda (vedi tabella 1).

sponibili on line: [www.metalnet.unimore.it](http://www.metalnet.unimore.it)). In particolare, le relazioni di Fulvia D'Aloisio su «La prospettiva antropologica sul lavoro e il caso Lamborghini» e su «Partecipazione come modello di relazioni industriali» di Giuseppe Nardacchione, Responsabile Relazioni Sindacali Automobili Lamborghini, e Alberto Cocchi, Responsabile Training Center e Rsu Fiom Automobili Lamborghini, hanno tracciato il modello di relazioni industriali collocandolo proprio nella dinamica di interazione tra negoziazione e attuazione degli accordi a cui facciamo riferimento in questo saggio.

<sup>3</sup> Non ci è stato possibile intervistare tutti i sindacalisti coinvolti nella contrattazione in Lamborghini negli ultimi cinquant'anni, ma attraverso le interviste svolte, abbiamo potuto raccogliere informazioni anche in merito alle scelte effettuate storicamente dalle rappresentanze sindacali.

Tabella 1. Proprietà Lamborghini 1963-oggi

Anno	Proprietà
1963-1971	Ferruccio Lamborghini
1972-1977	Rossetti e Lamborghini/Rossetti e Leimer
1978-1979	Amministrazione controllata
1980	Liquidazione
1981-1986	Fratelli Mimran
1987-1993	Chrysler
1994-1997	Megatech
1998	Audi VW

Fonte: Russo *et al.* (2018)

A cambiare in questi cinquant'anni non è solo però l'assetto proprietario dell'azienda, ma anche il tipo di produzione (aumenta il numero di vetture prodotte ogni anno e i modelli di auto) e la composizione della forza-lavoro.

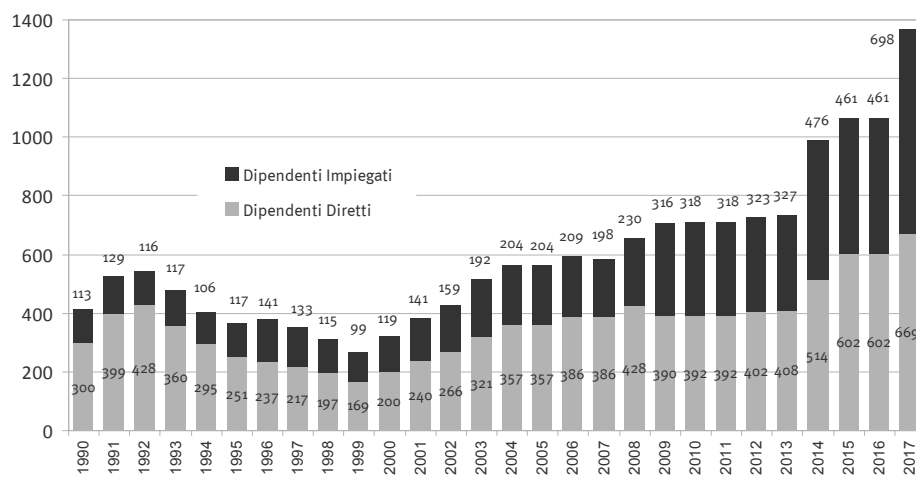
Come riportato nella figura 1 da un'iniziale prevalenza di lavoratori addetti al processo produttivo (operai), si assiste ad una graduale e continua crescita dei lavoratori indiretti (impiegati), impegnati nelle attività amministrative, contabili, di ricerca e sviluppo. Negli ultimi anni, la quota di lavoratori indiretti supera quella dei lavoratori diretti, seppur le due componenti risultino ancora molto bilanciate.

A rimanere tuttavia costante è però la presenza radicata del sindacato che, nato come consiglio di fabbrica nel 1970<sup>4</sup>, svolgerà un'intensa attività in tutto l'arco temporale preso in esame. Ad evolvere saranno piuttosto i toni e le modalità di confronto, inizialmente molto conflittuali, ma progressivamente più cooperativi, e le forme di organizzazione stessa dei sindacati, prima riuniti all'interno della federazione dei lavoratori metalmeccanici (Flm) e poi suddivisi in sigle confederali nazionali. In termini di adesione, a partire della prima elezione della Rsu nel 1994, la Fiom-

<sup>4</sup> Il primo documento firmato dal Consiglio di Fabbrica è una comunicazione sindacale in data 23/12/1970.

Cgil ha sempre raggiunto, non solo la maggioranza dei voti (e delle tessere sindacali), ma pressoché la quasi totalità dei voti, con una percentuale pari in media al 90%.

Figura 1. Lavoratori diretti (operai e intermedi) e indiretti assunti da Lamborghini, 1990-2017



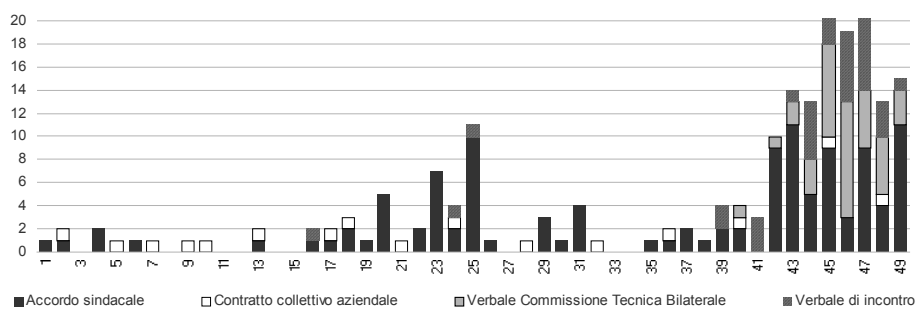
Fonte: Fiom Bologna

Da allora, intensa ed estremamente ricca è stata l'attività contrattuale all'interno di Lamborghini, caratterizzata nel primo periodo da brevi contratti della durata di un anno, volti a regolamentare singoli istituti specifici come, per esempio, l'introduzione di un nuovo turno o il riconoscimento del premio di produzione. Nella prima fase di vita dell'azienda infatti, gli istituti contrattuali discussi in Lamborghini sono in assoluta continuità con i risultati ottenuti a livello territoriale dalle aziende del settore metalmeccanico (Baldissara e Pepe 2010). Tuttavia, a partire dall'acquisto Audi-Vw, viene gradualmente introdotto un nuovo modello di relazioni industriali, ispirato ai principi della co-determinazione tedesca (Telljohann 2015). Come dimostrano infatti le Chartae (Telljohann 2012), ovvero i documenti internazionali adottati all'interno di Volkswagen, l'o-

biiettivo della multinazionale è quello di promuovere l'adozione di pratiche simili a quelle adottate in Germania, all'interno di tutti gli stabilimenti del gruppo. Proprio recependo la Charta dei rapporti di lavoro del gruppo Volkswagen (che definisce i diritti di partecipazione dei lavoratori come diritto di informazione, consultazione e cogestione) nel contratto collettivo aziendale del 4 luglio 2012 vengono, per esempio, ufficialmente introdotte in Lamborghini le quattro Commissioni Tecniche Bilaterali (Premio di risultato, Tempi e Metodi/Organizzazione del lavoro, Formazione e inquadramento, Salute e Sicurezza). L'obiettivo di queste commissioni, basate su un principio di bilateralità, è quello di agevolare la discussione e l'adozione di scelte strategiche in merito ad alcuni temi ritenuti di fondamentale importanza. In effetti, a partire dalla nascita delle Commissioni si registra un incremento nei momenti di contrattazione, seppur solo in veste di comunicazione e scambio di informazioni. È interessante notare, a questo proposito, che il sindacato in Lamborghini aveva già avanzato la proposta di costituire delle commissioni di questo tipo nel corso degli anni Ottanta, periodo in cui tale pratica era ancora poco diffusa a livello nazionale, attestando così la propria predisposizione verso strumenti di partecipazione e cooperazione.

Nel periodo preso in esame, gli strumenti di contrattazione e la loro importanza relativa mutano in modo significativo, come schematizzato dalla figura 2.

Figura 2. Documenti di contrattazione per tipo e per anno



Fonte: Russo et al. 2018

Come spiegato in Russo *et al.* (2019), sarebbe un errore attribuire il miglioramento nelle relazioni industriali unicamente all'arrivo della proprietà tedesca, mentre risulta fondamentale riconoscere il ruolo svolto dalle parti sindacali e da alcune figure manageriali, che nel corso del tempo hanno dato luogo in maniera assidua a numerose esperienze di interlocuzione<sup>5</sup>. In particolare, attraverso l'analisi dell'intero corpus contrattuale della Lamborghini, è emerso come il sindacato si sia fatto promotore, nel corso del tempo (anche negli anni precedenti al 1998), di una serie di proposte estremamente innovative, volte a favorire una maggiore partecipazione dei lavoratori ai processi decisionali, alla definizione dei modelli organizzativi, alla richiesta di investimento nella formazione e alla salvaguardia di condizioni di lavoro salubri e non rischiose.

Per comprendere l'origine di queste proposte, è necessario allargare lo sguardo allo specifico contesto bolognese e emiliano in cui tale esperienza ha luogo e considerare, per esempio, il ruolo fondamentale del pensiero e dell'azione, tra gli altri, di Claudio Sabbatini, segretario generale della Fiom Bologna a inizio anni Settanta e successivamente importante collaboratore dell'Ires Emilia Romagna<sup>6</sup>, il quale sottolineava proprio la necessità di sostenere pratiche di partecipazione all'interno dei luoghi di lavoro, al fine di rivendicare la centralità e la ricchezza del punto di vista dei lavoratori (Romaniello e Terzi 2014), di cui il sindacato stesso doveva farsi attento «osservatore»<sup>7</sup>.

Nella prossima sezione, faremo riferimento ad alcuni documenti specifici raccolti e catalogati per uno studio precedente (Russo *et al.* 2019), che risultano dal nostro punto di vista esemplificativi per la presenza di alcuni nodi centrali di discussione. In particolare, concentreremo la nostra attenzione su due periodi specifici: da una parte gli anni ottanta, periodo in cui vengono introdotte all'interno dello stabilimento di Sant'Agata Bolognese un insieme di nuove tecnologie (come, ad esempio, il Cad), dal-

<sup>5</sup> Per un'analisi antropologica dell'interazione tra modello tedesco e specificità locali si veda D'Aloisio (2019).

<sup>6</sup> Per maggiori informazioni su Claudio Sabbatini, si consiglia di consultare <http://fondazioneabbatini.it>.

<sup>7</sup> Su questo punto ringraziamo Roberto Bennati per gli spunti di riflessione che ci ha offerto.

l'altra gli anni più recenti, terreno odierno di confronto su tematiche nuove per ciò che riguarda i tempi, i mezzi di produzione e il tipo di prodotto<sup>8</sup>. La scelta di concentrarci unicamente su queste due finestre temporali nasce dalla volontà da una parte, di riconoscere la presenza di alcuni elementi di continuità per ciò che attiene il tipo di tecnologie caratterizzanti il paradigma Ict e il nuovo paradigma Industria 4.0 (la cui portata radicalmente innovativa è però ancora oggetto di discussione tra gli esperti); dall'altra di evidenziare la centralità di alcuni temi che restano tuttora motivo di dibattito tra le parti, quali il rischio di parcellizzazione delle conoscenze, la necessità di introdurre pratiche organizzative volte a valorizzare i lavoratori attraverso la formazione, la rotazione e la discussione sui tempi di produzione.

### 3. Lo studio dei contratti: organizzazione del lavoro e formazione

A circa vent'anni dalla nascita della Lamborghini, il primo contratto in cui si discute di «organizzazione del lavoro» è un verbale di incontro del 1983 (periodo di proprietà Mirman), in cui si attesta l'unilateralità da parte aziendale nella gestione di questi temi. Numerosi sono gli investimenti in questo periodo: si introducono macchine utensili, automezzi, attrezzature specifiche (per es. per la fabbricazione del telaio e della scocca), si edificano nuovi capannoni, si potenzia il centro di elaborazione dati e si rinnova l'impianto di verniciatura<sup>9</sup>. In tale quadro, la necessità di «concordare» l'organizzazione del lavoro sembra motivata unicamente dalla necessità di «ottimizzare» l'utilizzo delle nuove strumentazioni, considerato il loro notevole costo. D'altra parte, il consiglio di fabbrica e il sindacato riconoscono la necessità di utilizzare al meglio i nuovi impianti garantendo un aumento della produttività, per esempio tramite l'istituzione di un turno aggiuntivo per i reparti ad alta tecnologia, a condizione però che sia previsto un momento di confronto specifico sul tema e che

<sup>8</sup> La Lamborghini ha avviato la produzione del primo Ssuv (Super Sport Utility Vehicle) a fine 2017, aggiungendo così alla produzione delle due supersportive Aventador e Huracan, un nuovo modello radicalmente differente dai precedenti, a partire dalla presenza delle quattro porte.

<sup>9</sup> Verbale di Incontro 11/10/1983.

vengano introdotti una serie di vincoli (come la volontarietà nell'adesione al turno e l'introduzione di una mensa per i turnisti).

Gli anni Ottanta rappresentano dunque per Lamborghini una fase di grande cambiamento ed innovazione tecnologica, volta – secondo il punto di vista aziendale – all'introduzione di una «contabilità analitica» che, attraverso l'utilizzo di nuovi sistemi informatici (Ced), potesse favorire una maggiore razionalizzazione nell'utilizzo dei mezzi di produzione e nel collegamento di tutte le attività produttive. In un documento del 1985, si parla infatti di una vera e propria «rivoluzione» sia per ciò che riguarda l'adozione di nuovi mezzi di produzione e sistemi di controllo, che per ciò che attiene al rafforzamento di un sistema di coordinamento tra le diverse funzioni aziendali<sup>10</sup>. È interessante notare come l'azienda, dopo aver delineato i caratteri di questa rivoluzione, sottolinei come una delle componenti fondamentali del suo intervento consista proprio nella definizione dei modelli organizzativi. Il management aziendale è quindi consapevole della natura assolutamente duale del processo di innovazione, che non si esaurisce certamente nell'adozione di nuove tecnologie, ma che deve essere accompagnato da una modifica degli assetti organizzativi, riconosciuto però come oggetto di informazione tra le parti già in fase progettuale. Il sindacato a sua volta, dichiara nel 1987 di non rifiutare le innovazioni, ma piuttosto di lottare affinché esse vengano adottate salvaguardando la dignità dei lavoratori affinché le innovazioni vadano a beneficio di tutti<sup>11</sup>.

Di fronte alle promesse di investimento della nuova proprietà Chrysler (che acquista l'impresa nel 1987), il sindacato riconosce come indispensabile la creazione di una procedura di scambio di informazioni in maniera preventiva, condizione necessaria per poter negoziare le modalità di introduzione di nuove tecnologie, rendendo i lavoratori effettivamente partecipi dei processi di trasformazione ed innovazione tecnologica. Infatti, è proprio in questo documento, rivolto alla nuova amministrazione Chrysler, che si fa riferimento per la prima volta in Lamborghini, alla necessità di ricorrere a «commissioni tecnico paritetiche»<sup>12</sup>. Il sindacato

<sup>10</sup> Contratto Collettivo Aziendale 14/02/1985.

<sup>11</sup> Comunicazione Sindacale 6/10/1987.

<sup>12</sup> *Ibidem*.



sembra dunque molto consapevole della natura profonda delle rivendicazioni in materia di organizzazione del lavoro, volte a salvaguardare «l'autonomia professionale» e ad «evitare la parcellizzazione e l'aumento dei ritmi di lavoro»<sup>13</sup>.

Il sindacato riconosce già in questi anni il profilarsi di una tendenza che sarà poi molto più significativa negli ultimi decenni: l'eccessivo ricorso ai consulenti, la cui presenza viene letta come il preludio di un processo più ampio di parcellizzazione del lavoro, poiché espressione di una strategia aziendale volta a soddisfare la domanda di specifiche competenze tramite il ricorso a figure esterne piuttosto che attraverso l'accumulo e la diffusione della conoscenza, secondo quella che, invece, sarebbe «una socializzazione delle informazioni e delle tecniche più innovative»<sup>14</sup>.

Il tema dei gruppi di lavoro è oggetto di contrattazione a partire dal contratto collettivo aziendale del 1995, in cui si attesta l'introduzione in via sperimentale di nuovi modelli organizzativi, volti a migliorare i processi operativi e le condizioni di lavoro, attraverso una maggiore integrazione tra le varie componenti aziendali e l'individuazione delle specifiche carenze conoscitive e tecniche<sup>15</sup>. Il tema viene poi ripreso e sviluppato con l'insediamento della proprietà Audi fino all'istituzionalizzazione formale del *team work*, che avviene solo nel 2005<sup>16</sup>. In questa occasione, sarà il sindacato a proporre, come ci spiega Bennati durante l'intervista, un meccanismo di rotazione per la funzione del team leader, volto da una parte a favorire la diffusione tra tutti i lavoratori del *know-how* necessario allo svolgimento del ruolo di leader, dall'altra al fine di scardinare la natura tendenzialmente gerarchica di questa funzione, prediligendo piuttosto la creazione di un ruolo ad alto profilo tecnico. La definizione dei gruppi di lavoro diviene così parte integrante del modello organizzativo di Lamborghini e sarà oggetto di ulteriori momenti di contrattazione, come nell'accordo sindacale del 2007, in cui le parti sottolineano la necessità di investire sulla figura del team leader attraverso dei percorsi formativi, sia di carattere tecnico che organizzativo<sup>17</sup>.

<sup>13</sup> *Ibidem*.

<sup>14</sup> *Ibidem*.

<sup>15</sup> Contratto Collettivo Aziendale 27/07/1995.

<sup>16</sup> Accordo Sindacale 11/01/2005.

<sup>17</sup> Contratto Collettivo Aziendale 18/12/2007.

Di fatto però, come riportato da Bennati, l'idea del team leader come figura «autorevole ma non gerarchica» e soggetta a rotazione al fine di garantire l'acquisizione collettiva di competenze gestionali, organizzative e professionali non verrà sviluppata secondo le proposte iniziali del sindacato. Tuttavia, questo potrebbe rappresentare un importante terreno di discussione futuro, considerata la crescente necessità di avere figure professionali capaci di coordinare processi distinti, ma fortemente integrati tra loro in un contesto di *smart factory*.

#### 4. Formazione

Il tema della formazione professionale è presente in tutta la storia della Lamborghini, anche se, come già illustrato in Russo *et al.* (2019), esso assume formule e contenuti differenti nel corso del tempo. Come abbiamo visto, già nel corso degli anni Ottanta, contestualmente all'introduzione della serie di innovazioni tecnologiche descritte precedentemente, si discute della formazione professionale necessaria a fronte di tali innovazioni. Per esempio, nel contratto del 1985, nella definizione dell'organizzazione del reparto di lastratura si discute della creazione di un gruppo di lavoro polivalente, attraverso un percorso a tappe che preveda un periodo sperimentale e concordato tra le parti «di rotazione e interscambiabilità» su tutte le stazioni di lavoro. Inoltre, con riferimento all'impiego delle nuove macchine utensili, si introducono corsi di formazione per i lavoratori interessati dalle nuove tecnologie al fine di evitare il rischio di impoverimento professionale<sup>18</sup>. Nel 1987, il sindacato valutando come inevitabile l'introduzione del sistema Cad richiede che l'uso dei calcolatori sia accompagnato da una formazione professionale adeguata, che si ponga come obiettivo quello di evitare una «frantumazione e specializzazione delle mansioni». A tal proposito, si richiede la previsione, in particolare per quanto riguarda la fase di montaggio, di meccanismi di rotazione che permettano di sviluppare «una conoscenza completa delle rispettive aree: meccanica, elettrica, tappezzeria»<sup>19</sup>. Secondo il sindacato, solo una cono-

<sup>18</sup> Contratto Collettivo Aziendale 14/02/1985.

<sup>19</sup> Comunicazione Sindacale 06/10/1987.

scienza approfondita delle varie fasi è in grado di rendere i lavoratori realmente autonomi e capaci di autogestire la propria attività in merito alla valutazione non solo della quantità, ma anche della qualità della produzione. Proprio l'acquisizione di una conoscenza completa viene inoltre considerata fondamentale affinché i lavoratori possano contribuire, per esempio, «allo sviluppo dei programmi a controllo numerico», confermando l'idea che un processo di apprendimento continuo e *learning by doing* favoriscano lo sviluppo di capacità innovative e creative tra i lavoratori.

Negli anni successivi, vengono introdotti diversi percorsi formativi, progressivamente più strutturati, e si discute della possibilità di introdurre un nuovo sistema di valutazione che tenga conto della totalità delle competenze che i lavoratori acquisiscono e perfezionano nel corso del tempo. Proprio sulla base del riconoscimento di queste competenze, il sindacato richiede nel 1999 alla nuova proprietà Audi un meccanismo che favorisca il passaggio di categoria, e domanda contestualmente 24 ore di formazione per tutti i lavoratori immaginando una struttura formativa che possa anche essere aperta al territorio<sup>20</sup>.

L'ingresso della proprietà tedesca determina in effetti una serie di cambiamenti importanti all'interno delle relazioni industriali in Lamborghini anche per quanto riguarda il tema della formazione (Russo *et al.* 2019). In tutti i contratti collettivi aziendali (dal 1999 al 2015) corposi paragrafi saranno dedicati sia al tema della formazione che a quello della valorizzazione delle competenze professionali. Nel 1999 l'azienda si impegna a mappare i fabbisogni formativi presenti nelle diverse aree. Allo stesso tempo, si supporta lo svolgimento di percorsi formativi legati a competenze organizzative, gestionali e relazionali. Sempre nel 1999, si definisce uno schema di valorizzazione delle competenze professionali che tenga conto sia del livello di specializzazione (coerentemente alla contrattazione nazionale) che di fattori individuati all'interno di Lamborghini quali la polivalenza e l'autonomia gestionale. Aumentano progressivamente le ore di training e l'offerta di percorsi di formazione specifici alle esigenze dei reparti<sup>21</sup>. Per esempio, nel caso dei «materiali compositi», si prevede nel 2008 un percorso di formazione ambizioso che renda i lavoratori

<sup>20</sup> Comunicazione Sindacale 24/05/1999.

<sup>21</sup> Contratto Collettivo Aziendale 12/11/1999.

autonomi al fine di adeguare le competenze ad importanti innovazioni tecnologiche, garantendo sia una maggiore competitività che stabilità occupazionale<sup>22</sup>. In questo come in altri casi, le parti riconoscono nuovamente l'importanza di avere una forza-lavoro stabile e funzionalmente flessibile, coerentemente a modelli di High Performance Workplace Practices (Leoni 2012).

Ma la formazione si estende gradualmente anche agli impiegati, attraverso la previsione di una serie di corsi di formazione su competenze gestionali, linguistiche, comunicative e *soft skills*. Nel 2012 viene istituita la Commissione Tecnica Bilaterale Formazione ed Inquadramento con lo scopo di monitorare in maniera bilaterale, l'attività formativa, i fabbisogni di conoscenze e competenze aziendali e i meccanismi di inquadramento professionale<sup>23</sup>. Aumentano le ore di formazione, 40 nel 2018, di cui una parte dedicate ai temi di salute e sicurezza, e si conferma l'offerta di attività formative anche per i lavoratori somministrati e a tempo determinato. Nel 2015 si introduce il Patentino Qualità, in linea con il sistema già previsto da Audi, e si rafforzano le attività di formazione sulle competenze trasversali<sup>24</sup>. Nel 2016, la Commissione Formazione & Inquadramento istituisce un premio monetario per i lavoratori che abbiano acquisito un titolo di studio durante la carriera lavorativa. Le parti riconoscono dunque l'accrescimento formativo dei propri lavoratori, anche su tematiche legate dallo svolgimento delle mansioni aziendali, come un «plusvalore cognitivo»<sup>25</sup>. Infine, l'ambito della formazione offerta in azienda si allarga fino a riguardare anche le politiche di relazioni industriali, le pratiche concertative ispirate ai principi della Charta VW e lo studio della Costituzione italiana, come attestato nell'ultimo contratto collettivo del 2018.

<sup>22</sup> Verbale di Incontro 01/08/2008.

<sup>23</sup> Contratto Collettivo Aziendale 04/07/2012.

<sup>24</sup> Contratto Collettivo Aziendale 08/06/2015.

<sup>25</sup> Verbale Ctb 10/02/2016. Le parti considerano l'acquisizione da parte di ogni lavoratore in qualsiasi ambito disciplinare di un titolo di studio (equivalente o superiore a quello già in suo possesso) come un accrescimento della «professionalità acquisita» ovvero un «plusvalore cognitivo individuale», meritevole di una valorizzazione in termini monetari.

## 5. Organizzazione del lavoro

Se la discussione sulla formazione risulta intensa fin dai primi anni della Lamborghini, la contrattazione aziendale sulla definizione dei tempi di lavoro sembra inizialmente silente, svelando probabilmente una certa difficoltà nel trattare questi argomenti attraverso pratiche concertative. Il primo documento in cui viene infatti ufficializzata la discussione tra le parti sulla metrica è un verbale di incontro della Commissione Tempi e Metodi del 2007<sup>26</sup>. È interessante notare che i lavori di questa Commissione precedono di fatto l'istituzionalizzazione delle Commissioni Tecniche Bilaterali, introdotte successivamente nel contratto collettivo del 2012. L'aver saputo anticipare la discussione di tali temi, rendendo subito operativo ed efficace uno strumento quale la Commissione Bilaterale, lascia sottintendere un'attenzione specifica da parte del sindacato a discutere di temi così dirimenti, premendo al fine della creazione di spazi appositi di agibilità. In particolare, si evince la consapevolezza da parte sindacale, della natura non neutrale, della scelta del «metodo». Lo spazio di contrattazione su tempi e metrica si conquista a partire dall'assunzione della natura profondamente politica della discussione su tali temi. «Discutere di metodo significa discutere di potere», come ci ricorda Roberto Bennati durante l'intervista in cui ci spiega il percorso che ha portato all'adozione, per alcuni anni, del cosiddetto Fattore Lamborghini, introdotto in azienda nel 2010 in occasione del passaggio dal Tmc1 alla metodologia Mtm-Uas adottata in Germania. Le parti concordano infatti in questa occasione l'adozione della nuova metrica, riconosciuta però più onerosa rispetto alla precedente. Facendo leva sul vincolo, introdotto nel 2007<sup>27</sup>, di mantenere la stessa velocità in caso di cambio nella metrica, le parti concordano l'adozione di un «Fattore Lamborghini» (Fl), volto a maggiorare il tempo ciclo, al fine di lasciare invariata la velocità operativa. All'interno di questo documento, si rintraccia dunque un segno esplicito del ruolo e del peso che le relazioni sindacali assumono in tale contesto.

Tale agibilità, intesa come «libertà dei delegati di osservare l'organizzazione del lavoro» (intervista a Bennati), ed efficacia è resa però possibile

<sup>26</sup> Documento Ctb 11/05/2007.

<sup>27</sup> *Ibidem*.

in questo caso non solo dai rapporti di forza in campo, ma soprattutto dalle competenze del sindacato. Come ci racconta Bennati, il sindacato bolognese era infatti consapevole che il modello di metrica adottato precedentemente, ovvero il Tmc (Tempi dei Movimenti Collegati) di provenienza Fiat, era esso stesso derivante dalla metodologia americana Mtm (Method Time Measurement) standard, ma con una particolarità poco conosciuta, che è utile ricordare. Quando nel 1972 la Fiat decise di adottare il nuovo metodo, fu infatti prevista l'introduzione contestuale di un elemento di correzione, che tecnicamente consisteva nell'applicazione di un fattore dello 0,052 in aggiunta al moltiplicatore di conversione (0,6) dei millesimi di minuto. In questo modo, la nuova metrica Tmc adottata in Fiat continuava a rispettare «il passo 133» stabilito durante gli accordi 1968, 1969, 1971, incorporando così l'esito della specifica relazione sindacale maturata nel contesto della contrattazione alla Fiat. Tale passaggio, come riportato da Bennati, costituiva per la Fiat un vero e proprio peccato originale, perché «aveva trasformato una velocità standard mondiale in un vincolo di accordo sindacale in Fiat» (intervista a Bennati). La conoscenza tecnica di questo particolare aspetto ha permesso così al sindacato bolognese di contrattare, in un contesto molto differente, la nuova metrica, ottenendo il riconoscimento di un elemento di compensazione.

Il Fattore Lamborghini viene poi eliminato quando l'azienda si trova a concorrere con gli altri stabilimenti del gruppo per l'attribuzione del progetto Urus. Infatti, nel contratto collettivo del 2015 le parti concordano sull'adozione della metodologia di misurazione Mtm-Uas standard, allineandosi così alle pratiche del gruppo Audi Vw, considerando anche l'ammontare significativo di investimenti che, nel caso della nuova produzione, è volto a migliorare le condizioni di lavoro, riducendone in particolare i rischi ergonomici<sup>28</sup>. A fronte dell'eliminazione del Fl, si riconosce però alla Commissione Tecnica Bilaterale il compito di valutare in modo preventivo eventuali problematiche legate all'adozione della nuova metodologia.

In questo contesto, ha luogo oggi la discussione sull'adozione di nuove tecnologie, immaginata fin dall'inizio simultaneamente all'introduzione di un nuovo prodotto, rappresentato dal Suv Urus. Attualmente, la con-

<sup>28</sup> Contratto Collettivo Aziendale 08/06/2015.

trattazione aziendale prevede diversi momenti di discussione tra le parti in merito all'introduzione di nuove tecnologie, come stabilito da un accordo del 2017 che rafforza i diritti di informazione e consultazione del sindacato in caso di rischio di demansionamento del lavoratore o di introduzione di nuove strumentazioni tecnologiche che rendono possibile il controllo a distanza<sup>29</sup>.

Inoltre, la prima sperimentazione di nuove tecnologie digitali, come dimostra il caso dei Gps utilizzati esclusivamente per localizzare le auto parcheggiate all'interno del sito, sembra confermare la volontà di entrambe le parti di adoperare i nuovi strumenti tecnologici al fine di migliorare il processo produttivo e ridurre l'incertezza, senza che ciò si trasformi nella creazione di un sistema di sorveglianza dell'attività svolta dai lavoratori.

## 6. Conclusioni

La breve disamina dell'evoluzione di alcuni istituti contrattuali all'interno dell'azienda Lamborghini ci permette di proporre alcune riflessioni sull'attuale dibattito riguardante la relazione tra tecnologia, lavoro e sindacato. Come abbiamo visto, un primo elemento di cambiamento positivo nel caso presentato riguarda il progressivo processo di istituzionalizzazione delle pratiche partecipative attraverso l'adozione di alcuni principi del modello di cogestione e la costruzione di organi quali la Commissione Tecnica Bilaterale. Tale istituzionalizzazione e conseguente periodizzazione degli incontri tra azienda e sindacato ha sicuramente favorito uno scambio continuativo tra le parti, riducendo di fatto le occasioni di conflitto. D'altra parte, rimane costante nel corso del periodo analizzato, l'attenzione al tema della formazione, ritenuto un fattore strategico da parte del sindacato al fine di rendere il lavoratore autonomo nello svolgimento della propria attività. Se inizialmente però sono esclusivamente le attività formative interne ad essere considerate come elementi da valorizzare, progressivamente l'attenzione dell'azienda si sposta verso forme di conoscenza meno tecniche e più generali, fino al riconoscimento, sim-

<sup>29</sup> Verbale di accordo 17/03/2017.

bolicamente molto significativo, del sopracitato plusvalore cognitivo. Nell'ultimo decennio di contrattazione, si rende infine esplicita la discussione in merito alla definizione dei tempi di produzione e del calcolo del rischio ergonomico, con importanti innovazioni quali il riconoscimento del rischio «ergonomico mentale».

Tutti questi temi si intrecciano profondamente con l'attuale dibattito su Industria 4.0, poiché la progressiva integrazione ed interconnessione di sensoristica e robotica, andrà inevitabilmente a modificare i ritmi di lavoro, renderà necessarie nuove competenze e condizionerà le pratiche organizzative all'interno delle imprese. Il caso Lamborghini dimostra però come l'esito di un'innovazione tecnologica non sia assolutamente predeterminato, ma rappresenti piuttosto il riflesso del tipo di relazioni tra gli attori interessati e, più in generale, dell'effettiva distribuzione di potere tra capitale e lavoro (Braverman 1974) all'interno delle organizzazioni produttive, tali da rendere il risultato finale poco prevedibile ed estremamente eterogeneo nei diversi contesti di lavoro.

Un'obiezione che potrebbe essere rivolta allo studio qui presentato, riguarda la scarsa generalizzabilità del caso Lamborghini, azienda che si caratterizza per la produzione di beni di lusso rivolti ad un mercato di nicchia, in cui il salario medio di un operaio è significativamente superiore alla paga base definita dal Ccnl. Tuttavia, la specificità del caso Lamborghini non viene qui proposta come indicazione di un modello unico da adottare, ma piuttosto con l'obiettivo di evidenziare l'esistenza di spazi e luoghi decisionali che, seppur con intensità e modalità differenti, è possibile (e, aggiungeremmo, necessario) conquistare, al fine di rivendicare il diritto dei lavoratori a modelli organizzativi che sappiano assicurare buone condizioni di lavoro e allo stesso tempo garantire risultati efficienti. Solo a partire da questo presupposto è possibile conquistare una centralità su temi dirimenti quali la direzione del cambiamento tecnologico. Tale conquista non è affatto scontata, ma dipende da una serie complessa di fattori, due dei quali vogliamo citare qui: consenso e competenze. In particolare, è necessario che il sindacato sia in grado di coniugare un alto livello di consenso e legittimazione tra i lavoratori ad un altrettanto elevato grado di competenza e consapevolezza in materia di processi organizzativi e tecnologie. Una conoscenza approfondita del proprio luogo di lavoro, delle sue contraddizioni e delle faglie in cui è possibile inserirsi al



fine di modificare il reale può però svilupparsi solo a partire da quella pratica, ricordata all'inizio, di un sindacato «osservatore» che sappia ascoltare il lavoratore e che, allo stesso tempo, sia in grado di ricostruire il «Lavoro»<sup>30</sup>, a partire dalla riunificazione e dal coordinamento dei tanti lavoratori che ogni giorno attraversano gli stessi luoghi di produzione pur avendo contratti, diritti e salari differenti.

## 7. Ringraziamenti

Le autrici desiderano ringraziare: Roberto Bennati, Michele Bulgarelli, Alberto Cocchi, Luca Zoboli e tutta la Rsu Lamborghini, per il prezioso aiuto e per la disponibilità mostrata nel corso delle interviste; Fulvia D'Aloisio, per le discussioni su alcuni dei temi presentati in questo saggio; Benedetta Acerbi per l'affiancamento nella ricerca.

## Riferimenti bibliografici

- Accornero A. (1998), *Una transizione epocale per il mondo del lavoro. Società dell'Informazione*.
- Baldissara L. & Pepe A. (2010), *Operai e sindacato a Bologna. L'esperienza di Claudio Sabattini (1968-1974)*.
- Braverman H. (1998), *Labor and monopoly capital: The degradation of work in the twentieth century*, Nyu Press.
- Cirillo V., Rinaldini M., Staccioli J., & Virgillito M.E. (2018), *Workers' awareness context in Italian 4.0 factories* (No. 240), Glo Discussion Paper.
- D'Aloisio F. (2019), *Dalla Mitbestimmung alla partecipazione. La traduzione culturale di un sistema di relazioni industriali in Automobili Lamborghini*, *Etno Antropologia*, vol. 6, n. 2, pp. 7-30.

<sup>30</sup> Facciamo qui riferimento alla contrapposizione tra «Lavoro» e lavori proposta da Accornero in diverse sue opere. Più precisamente, ci riferiamo in questo caso alla progressiva trasformazione della composizione della forza-lavoro all'interno di un'impresa con una crescente quota di lavoratori a tempo determinato, con orari ridotti o esternalizzati (come illustrato, per esempio, in Accornero 1998).

- Fondazione Claudio Sabattini (2018) *Industry 4.0 and its consequences for work and labour*, disponibile online [www.fondazioneabattini.it/download/743](http://www.fondazioneabattini.it/download/743).
- Frey C.B., & Osborne M.A. (2017), *The Future of Employment: How Susceptible are Jobs to Computerisation?*, in *Technological forecasting and social change*, n. 114, pp. 254-280.
- Gaddi M. (2018), *Industria 4.0 e il lavoro. Una ricerca nelle fabbriche del Veneto*, Edizioni Punto Rosso, Milano.
- Leoni R. (2012). *Workplace Design, Complementarities Among Work Practices, and the Formation of key Competencies: Evidence from Italian Employees*, in *Ilr Review*, vol. 65, n. 2, pp. 316-349.
- Panzieri R. (1976). *Lotte operaie nello sviluppo capitalistico* (vol. 273). G. Einaudi.
- Romanello L., Terzi R. (a cura di) (2014), *Claudio Sabattini. Autonomia sociale, conflitto, democrazia*, Edizioni LibertEtà, Roma.
- Russo M., Pavone P., Cetrulo A. (2018), *Cinquant'anni di contrattazione di secondo livello: che cosa impariamo dal caso Lamborghini?*, in *Demb Working Series*, n. 130.
- Russo M., Pavone P., Cetrulo A. (2019), *Conflict and Participation in Bargaining at Company Level: the Lamborghini Case*, in *Economia & Lavoro*, n. 1, pp. 53-74.
- Salento A. (a cura di) (2018), *Industria 4.0: Oltre il determinismo tecnologico*, Tao Digital Library, Bologna.
- Schwab K. (2017), *The fourth industrial revolution*, Currency.
- Telljohann V. (2012), «*The implementation of the Global Labour Relations Charter at Volkswagen*», in Leonardi S. (a cura di), *Transnational Company Agreements. A stepping Stone Towards a Real Internationalisation of Industrial Relations?*, E-diesse, Roma, pp. 105-121.
- Telljohann V. (2015), «*Le nuove piste di Lamborghini e Ducati*», in Carrieri M., Nerozzi P. e Treu T. (a cura di), *La partecipazione incisiva: Idee e proposte per rilanciare la democrazia nelle imprese*, il Mulino, Bologna.
- Wef (2018) *The future of jobs*. World economic forum [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs\\_2018.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf).

## ABSTRACT

*Negli ultimi anni, la discussione su cambiamento tecnologico e futuro del lavoro è diventata centrale nei dibattiti di policy e nelle discussioni accademiche. Tuttavia, raramente il cosiddetto nuovo paradigma «Industria 4.0» viene calato all'interno di*

*un'analisi approfondita dei processi di organizzazione del lavoro ed interazione dei soggetti operanti all'interno di un'organizzazione produttiva. In questo lavoro, proponiamo uno studio di caso sull'evoluzione storica della contrattazione aziendale all'interno dell'azienda automobilistica Lamborghini su alcuni temi specifici legati all'introduzione di nuove tecnologie, quali l'organizzazione del lavoro e la formazione dei lavoratori, attraverso uno studio approfondito della base documentale già utilizzata in Russo et al. (2018, 2019) ed una serie di interviste ai rappresentanti sindacali. La nostra analisi conferma la natura non neutrale del processo di innovazione tecnologica, esito della negoziazione tra direzione aziendale e lavoratori, e sottolinea la necessità di guardare con attenzione al ruolo delle relazioni industriali a livello aziendale per comprendere la direzione dei cambiamenti in discussione oggi.*

#### TECHNOLOGICAL INNOVATION AND WORK ORGANISATION: THE ROLE OF TRADE UNIONS IN LAMBORGHINI

*In recent years, discussion on technological change and the future of work has become central to policy and academic debates. However, the so-called «Industry 4.0» paradigm is rarely dropped within an in-depth analysis of the processes of work organization and interaction of the social actors within a productive organization. In this work, we propose a case study on the historical evolution of Lamborghini's bargaining on some specific issues related to the introduction of new technologies, such as the work organization and the training of workers, through a detailed study of the document base already used in Russo et al. (2018, 2019) and several interviews to trade union representatives. Our analysis confirms the dual nature of the process of technological innovation, outcome of the negotiation between the ownership of the company and the workers, and underlines the need to look carefully at the role of industrial relations at the corporate level to understand the direction of the changes under discussion today.*



## Lavorare nel secolo del Wcm. Condizioni di lavoro e partecipazione in Fca-Cnh

Lisa Dorigatti\* e Matteo Rinaldini\*\*

### 1. Introduzione

Studiare il lavoro operaio significa soprattutto, anche se non solo, studiare come si lavora in fabbrica. E studiare come si lavora in fabbrica ha fatto spesso il paio con l'analisi dell'introduzione di nuovi modelli di organizzazione del lavoro e, negli ultimi anni, dei modelli ispirati alla *lean production* (Womack *et al.* 1990). La letteratura sia internazionale che italiana che ha analizzato i modelli *lean* si caratterizza per la presenza di una polarizzazione piuttosto netta: da un lato, vi sono contributi che esaltano la capacità di questi modelli di coniugare l'ottimizzazione della produzione con l'alta partecipazione dei lavoratori, la riduzione della gerarchia, l'aumento dell'autonomia (in termini di discrezionalità) nell'erogazione della prestazione e l'arricchimento delle competenze delle maestranze (Appelbaum and Batt 1994; Kochan *et al.* 1997; Bonazzi 1993; Della Rocca, Fortunato 2006; Signoretti 2017); dall'altro, viene invece messa in evidenza la tendenza dei sistemi *lean* ad intensificare il lavoro e ad attivare meccanismi di controllo maggiormente pervasivi, basati sull'auto-attivazione dei lavoratori (con il rischio di rafforzare pratiche di autosfruttamento) e miranti ad ottenere un'integrazione totale del lavoratore e la marginalizzazione delle tradizionali organizzazioni di rappresentanza del lavoro (Lewchuk, Robertson 1997; Rinehart *et al.* 1997; Stewart *et al.* 2009; Comisso 1999; Cerruti, Rieser 1991; Haynes 1999).

La ricerca empirica, tuttavia, ha spesso rilevato evidenze ambigue, por-

\* Ricercatrice in Sociologia dei processi economici e del lavoro presso il Dipartimento di Scienze Sociali e Politiche dell'Università di Milano.

\*\* Docente di Sociologia dei processi economici e del lavoro presso il Dipartimento di Comunicazione ed Economia dell'Università di Modena e Reggio Emilia.

tando alla luce situazioni in cui tracce di sistemi di partecipazione, tendenze all'appiattimento della struttura gerarchica e all'aumento della discrezionalità dei lavoratori coesistono con aspetti legati all'intensificazione del lavoro e a meccanismi di controllo più pervasivi. Molte ricerche che hanno studiato l'applicazione dei modelli *lean* hanno, infatti, evidenziato come nella maggior parte dei casi ci si trovi di fronte ad approcci parziali e ad applicazioni selettive del modello stesso (Vallas 2003). Tali ambiguità sono state spesso interpretate in termini di ritardo nell'implementazione dei sistemi *lean* (Campagna *et al.* 2015; Neirotti 2018) e di ostacoli, di diversa natura, che rallentano o impediscono una piena adozione del modello (Oliver *et al.* 1994; Wittrock 2015).

Il presente contributo, che si basa sull'analisi delle risultanze di un'ampia ricerca promossa dalla Fiom Cgil che ha esplorato la percezione dei lavoratori rispetto all'impatto sulle condizioni di lavoro e sugli spazi di partecipazione dell'introduzione del modello World Class Manufacturing (Wcm) negli stabilimenti del gruppo Fca-Cnh<sup>1</sup>, adotta una prospettiva interpretativa differente. Secondo tale prospettiva le evidenze ambigue a cui si è fatto riferimento sopra sarebbero il frutto di tensioni intrinseche ai modelli *lean*, originate da differenti imperativi organizzativi (o logiche organizzative) tra loro contrastanti (in particolare quelli fra intensificazione del lavoro da un lato, meccanismi di partecipazione e miglioramento dell'ergonomia e della sicurezza dall'altro), e del modo in cui queste tensioni vengono accomodate dal management in ogni specifico contesto (per un approccio simile, si veda: Vidal 2017; Cerruti 2015). Va specificato che nella prospettiva interpretativa adottata, nonostante si parli di tensione, entrambi gli imperativi organizzativi si situano all'interno di un comune orientamento, di chiara emanazione manageriale, che ha l'obiettivo di produrre un efficientamento dei processi produttivi. Non ci si riferisce, quindi, alla potenziale tensione derivante dagli obiettivi di miglio-

<sup>1</sup> La ricerca è stata svolta dalla Fondazione Giuseppe Di Vittorio e dalla Fondazione Sabatini con il coordinamento di Davide Bubbico. Il gruppo di ricerca è stato composto da Roberto Bennati, Davide Bubbico, Tommaso Cerusici, Valeria Cirillo, Giuliana Commisso, Daniele Di Nunzio, Lisa Dorigatti, Giuliano Ferrucci, Matteo Gaddi, Nadia Garbellini, Francesco Garibaldo, Marco Marrone, Angelo Moro, Francesco Pirone, Matteo Rinaldini, Emilio Rebecchi, Ivano Scotti, Stefano Valerio. Materiali sulla ricerca sono disponibili sul sito <http://fondazioneSabatini.it/ricerche-1/ricerca-gruppo-fca-cnhi>.

ramento della qualità del lavoro tipici, ad esempio, dei progetti di umanizzazione e democratizzazione del lavoro sviluppatasi negli anni Settanta (Ponzellini, Della Rocca 2015).

Per mostrare come queste tensioni si esplichino nel sistema Wcm implementato da Fca-Cnh, il contributo analizzerà la percezione dei lavoratori rispetto all'organizzazione delle attività di lavoro e alle condizioni di lavoro, e al funzionamento dei meccanismi di partecipazione. Ciò che sembra emergere dalla ricerca è che nel modello di produzione snella implementato da Fca-Cnh, le logiche di intensificazione del lavoro tendono a predominare sull'attenzione per i miglioramenti ergonomici e della sicurezza, sulle logiche di *empowerment* dei lavoratori e sulle pratiche di partecipazione.

## 2. L'introduzione del Wcm in Fca-Cnh

Come è noto, la prima sistematizzazione teorica del Wcm, un modello *lean* di gestione della produzione e dell'organizzazione del lavoro, è attribuibile a Schonberg (1986). Durante gli anni Novanta del secolo scorso l'applicazione del Wcm si diffonde a livello internazionale soprattutto nel settore dell'automotive. Nel 2005 Fca-Cnh, successivamente all'implementazione di altri modelli di gestione della produzione e di organizzazione del lavoro ispirati alla *lean production*, decide di introdurre il Wcm nello stabilimento di Melfi e negli anni a seguire in tutti gli stabilimenti (italiani e non solo) del gruppo.

Coerentemente con una filosofia *lean*, il Wcm mira a creare valore attraverso l'eliminazione delle attività non a valore aggiunto (le cosiddette *non value added activities*, considerate sprechi), il coinvolgimento dei lavoratori e del lavoro di squadra, lo sviluppo delle competenze dei lavoratori e, non ultimo, l'implementazione di programmi relativi al miglioramento delle condizioni di salute e sicurezza (Amadio 2017). Ciò che al contempo caratterizza il Wcm è il fatto che l'eliminazione delle attività non a valore aggiunto viene ottenuta attraverso programmi strutturati di miglioramento continuo, per il funzionamento dei quali è richiesta l'adesione dei lavoratori e, soprattutto, che la selezione e le priorità degli interventi di miglioramento sono costantemente valutate sulla base del rapporto costi-benefici in termini economici (Amadio 2017; Chiarini, Vagnoni 2015).

Non a caso, uno dei due principali pilastri tecnici alla base del sistema, tra i dieci previsti dal Wcm, è quello definito *Cost Deployment Pillar* (Cd); si tratta di un metodo che consente di rendere identificabili sul conto economico, in termini di riduzione dei costi e benefici monetari, i risultati raggiunti, o raggiungibili, attraverso le attività di miglioramento stabilendo su questa base l'ordine di priorità degli interventi. L'altro pilastro principale, strettamente legato al Cd, è quello denominato *Workplace Organization* (Wo), un metodo che contribuisce all'eliminazione di sprechi e perdite e al miglioramento della produttività sulle postazioni di lavoro. Anche in questo caso, gli obiettivi sono perseguiti attraverso l'eliminazione delle attività prive di valore aggiunto e attraverso interventi sulla postazione di lavoro in termini di sicurezza, ergonomia ed efficienza. L'operativizzazione del Wo prevede infatti: l'individuazione delle attività/operazioni inutili (in quanto prive di valore aggiunto) dell'operatore, la loro minimizzazione o eliminazione, la razionalizzazione della gestione dei materiali, l'intervento ergonomico sulla postazione e la riconfigurazione della mansione.

I *pillar* Cd e Wo sono da intendere come processi di progettazione ricorsiva (non si esauriscono quindi in una fase preliminare di progettazione *top-down*): essi comportano la necessità di strutturare partecole di coinvolgimento dei lavoratori in programmi di miglioramento continuo e di lavoro di squadra e tutto ciò necessita di investimenti di risorse di diversa natura e di una organizzazione del tempo che consenta l'implementazione di queste pratiche. Allo stesso momento, sono fondamentale la misurazione e la standardizzazione dei tempi e dei metodi di lavoro per l'individuazione, la selezione e la riduzione (o eliminazione) delle attività prive di valore aggiunto nonché per la successiva riconfigurazione della mansione (infatti non è casuale il riconoscimento della centralità della metrica del lavoro all'interno del Wcm) (Amadio 2017).

Non a caso in Fca (non in Cnh), il Wcm è stato introdotto parallelamente ad Ergo-Uas, un sistema che coniuga la metrica del lavoro Mtm-Uas con un nuovo sistema di valutazione del rischio ergonomico definito Eaws. Obiettivo di fondo di Ergo-Uas è l'identificazione di un nuovo bilanciamento fra ergonomia e saturazione dei tempi che permetta di aumentare il tempo attivo di lavoro. Ergo-Uas prevede l'assegnazione di una colorazione alle diverse postazioni di lavoro, la quale rappresenta un indice di rischio ergonomico (verde/lieve, giallo/medio, rosso/elevato) a

cui è attribuito uno specifico fattore di maggiorazione. I miglioramenti delle condizioni ergonomiche in cui la prestazione lavorativa viene erogata consente però di incrementare la saturazione del tempo di lavoro, poiché non sarebbero più necessari, e quindi verrebbero ridotti, i margini di recupero fisiologico (traslati nelle maggiorazioni) legati alla presenza di attività dannose per la salute. Grazie ai soli miglioramenti ergonomici apportati nelle postazioni di lavoro, dunque, le maggiorazioni previste da Ergo-Uas risultano meno necessarie e dunque più basse rispetto a quelle in vigore precedentemente alla sua introduzione e questo determina di per sé un aumento della saturazione. Tuttavia il pieno sfruttamento delle potenzialità saturanti di Ergo-Uas deriva anche dal cambiamento del calcolo del fattore di maggiorazione per il quale è stato necessario superare i vincoli contrattuali introdotti nell'accordo del 1971 e traslati negli accordi successivi fino alla stipula del Contratto collettivo specifico di lavoro (Ccs) del gruppo nel 2011. Nel Ccs, infatti, si supera il concetto di saturazione massima individuale e istantanea, cioè la quantità massima di lavoro assegnabile a ogni singolo lavoratore in relazione alla cadenza, alla specifica mansione svolta e ad ogni prodotto lavorato, in quanto ritenuta incompatibile con le esigenze di mix produttivo e la logica produttiva «flessibile» del Wcm<sup>2</sup>. Il risultato è che, se un accordo del lontano 1971 stabiliva che, sotto il minuto, un operaio di linea fosse caricato per un massimale dell'84%, ora, con la disdetta aziendale di quell'accordo, un operaio che lavora in una postazione a basso rischio ergonomico potrà sperimentare una saturazione dell'ordine del 98% (Tuccino 2011).

Il processo di continua ricerca delle possibilità di riduzione (o eliminazione) delle attività prive di valore aggiunto alla base del Wcm implica la

<sup>2</sup> È importante evidenziare questo aspetto perché la rimozione dei vincoli contrattuali alle prerogative manageriali è stata indispensabile per l'implementazione della nuova organizzazione del lavoro ed è stata una delle poste in gioco della stagione (non ancora conclusa) di contrattazione separata all'interno del gruppo lungamente discussa anche dalla letteratura (Bavaro 2010; Leonardi 2015). Non ci si trova di fronte ad un unicum in tal senso, anche se sicuramente questi processi si sono mostrati in Fca con particolare violenza. Molta della letteratura sui sistemi *lean* ha, infatti, evidenziato come la loro introduzione abbia richiesto un «ridimensionamento delle regole contrattuali e una riduzione del controllo sindacale che limita le prerogative manageriali» (Rothstein 2012, p. 136), viste come «il più grande ostacolo a una compiuta attuazione della produzione snella» (*ibidem*). Questa rimozione è passata spesso attraverso forti conflitti e significative rotture nelle relazioni industriali a livello aziendale (Stewart *et al.* 2009).



generazione di tensioni permanenti. In particolare la tensione si manifesta nell'organizzazione delle attività, tra intensificazione del lavoro ed ergonomia/messa in sicurezza delle postazioni, e nei processi di coinvolgimento, tra intensificazione del lavoro e pratiche di partecipazione.

### 3. La ricerca

L'obiettivo della ricerca è stato quello di esplorare la percezione che i lavoratori del gruppo Fca-Cnh hanno dell'introduzione del cosiddetto World Class Manufacturing e di come questo modello di organizzazione del lavoro e della produzione abbia impattato sulle loro condizioni di lavoro. Il disegno di ricerca ha previsto la distribuzione di un questionario tra i lavoratori (principalmente operai) impiegati in 51 dei 54 stabilimenti Fca-Cnh situati in Italia. I questionari – 9.668, un numero che rappresenta il 19% del totale degli operai impiegati negli stabilimenti italiani del gruppo (Bubbico, Di Nunzio 2018) – sono stati raccolti tra ottobre 2017 e marzo 2018 prevalentemente durante le assemblee grazie alla collaborazione dei delegati sindacali Fiom. Del totale di quelli raccolti sono stati considerati validi per le analisi 7.833 questionari.

Parallelamente alla *survey* sono svolte 167 interviste semi-strutturate con lavoratori Fca-Cnh (sempre in prevalenza operai) (Bennati *et al.* 2018). Anche in questo caso i contatti con i lavoratori con cui svolgere l'intervista sono stati facilitati dall'organizzazione sindacale committente. La larga maggioranza degli intervistati (circa 2/3) risultava iscritta alla Fiom nel momento dell'intervista, ma le interviste si sono svolte anche con lavoratori iscritti ad altri sindacati o non iscritti ad alcun sindacato. Le interviste, che hanno avuto una durata variabile dai 30 minuti alle 2 ore, hanno toccato diversi aspetti delle condizioni di lavoro, ma si sono concentrate soprattutto sui cambiamenti prodotti dall'introduzione del Wcm.

### 4. L'organizzazione delle attività di lavoro

Riguardo all'organizzazione delle attività di lavoro, gli intervistati riportano come l'introduzione del nuovo modello organizzativo abbia pro-

dotto effetti contrastanti: da un lato, si è verificato un generale miglioramento dell'ergonomia (indicato da circa il 60% dei rispondenti ai questionari) e una riduzione delle attività più faticose e più pesanti dal punto di vista fisico; dall'altro, si sono intensificati i ritmi di lavoro e sono aumentati il carico di lavoro e lo stress fisico e mentale (nello specifico è il 77% dei rispondenti ai questionari che sostiene che negli ultimi anni si sia verificato un peggioramento dei tempi di lavoro, il 78% un incremento del carico di lavoro e il 79% un aumento dello stress psicofisico).

Le cause del peggioramento dei tempi, del carico di lavoro e del grado di stress psicofisico sono individuate in alcuni casi nell'efficientamento delle postazioni e delle mansioni in ottica Wcm. Ad esempio, la modifica dei sistemi di approvvigionamento (con la presenza dei materiali sequenziati accanto alla postazione e non più da prelevare dal cassone), che ha ridotto il tempo dedicato alle cosiddette attività non a valore aggiunto (fra cui recuperare il materiale o aspettarlo, prendere e posare un attrezzo, cercare il materiale necessario a svolgere la lavorazione, ecc.), ha coinciso con l'eliminazione dei «tempi morti», riducendo anche spazi di movimento e tempi di riposo che gli addetti riuscivano a ricavarsi, aumentando l'intensità della prestazione. Un'operaia, parlando dei cambiamenti avvenuti nella sua postazione di lavoro, riconosce la razionalità della nuova soluzione, ma ne sottolinea anche il restringimento degli spazi di «decompressione».

*«Nelle nuove postazioni che hanno fatto, certo lo spazio è tutto razionalizzato per avere tutto a portata di mano, ci metto meno e faccio anche meno fatica [...] ma non ho tempo nemmeno di respirare [...] non c'è spazio nemmeno per mettere una bottiglietta per bere» (Mirafiori).*

Al di là degli aspetti ergonomici, dunque, gli intervistati ritengono che l'introduzione del Wcm e di Ergo-Uas abbia determinato un forte aumento del grado di astrazione della progettazione delle mansioni (in termini di tempi, spazi e modalità di svolgimento) rispetto al concreto dispiegarsi delle attività di lavoro. Inoltre, alla percezione di una crescita del grado di astrazione si accompagna anche la percezione di un irrigidimento del processo di lavoro attraverso l'introduzione di maggiori costrizioni nell'esecuzione della prestazione lavorativa, legate alla richiesta, tipica dei sistemi *lean* (Pardi 2007, p. 10), di standardizzazione dettagliata delle azioni da svolgere. Questa «rigidità astratta» della mansione unita-

mente all'alto grado di saturazione vigente sulle linee, secondo gli intervistati, non solo mal si adatta al il mix produttivo che caratterizza molte linee degli stabilimenti, ma genera anche scarsità di spazi temporali per affrontare le varianze. Questa situazione pone frequentemente i lavoratori di fronte all'alternativa: «imbarcarsi» (termine utilizzato dagli intervistati per indicare la fuoriuscita dai tempi prestabiliti e la necessità di accelerare il ritmo per recuperare il tempo perduto) nel caso in cui si autoattivino per risolvere un problema; o «lasciar correre» (anche questa è una espressione utilizzata dagli intervistati) e mandare avanti il pezzo difettoso accettando così che il sistema gli attribuisca la responsabilità della cattiva qualità del prodotto dal momento che le nuove tecnologie in uso permettono una maggiore tracciabilità delle lavorazioni.

Come è stato scritto sopra, la larga maggioranza riconosce i miglioramenti ergonomici introdotti dal nuovo modello organizzativo, ma è diffusa l'idea secondo cui l'aumento della saturazione dei tempi di lavoro ne limiti fortemente i benefici. È un aspetto, questo, già messo in evidenza da Fontana e Tuccino (2015) che evidenziano come esistano nei sistemi *lean* alcuni meccanismi organizzativi che producono nuovi rischi per la salute, soprattutto per quanto riguarda le patologie connesse a sforzi ripetuti, e come questi siano intimamente legati agli obiettivi di saturazione del tempo di lavoro. Non a caso, è spesso riportato dai lavoratori un aumento del rischio di infortuni legato all'intensificazione dei ritmi di lavoro, nonostante la diminuzione dei cosiddetti «grandi infortuni» (quelli più gravi e mortali) sia un elemento riconosciuto. Inoltre, proprio perché nel Wcm anche i miglioramenti ergonomici sono orientati da un principio di riduzione degli sprechi e massimizzazione del tempo attivo, un miglioramento di un aspetto della condizione di lavoro, l'ergonomia, si traduce nella possibilità di peggiorarne un altro, l'intensità del lavoro, mettendo il lavoratore nella situazione paradossale di considerare preferibili la fatica e la condizione ergonomicamente disagiata legata alla vecchia configurazione della propria postazione. Più che di fronte a un bilanciamento fra intensificazione e miglioramenti ergonomici, dunque, sembra si possa affermare come, nella percezione dei lavoratori, la logica dell'intensificazione sia predominante.

A riprova della predominanza della logica dell'intensificazione, durante le interviste sono state riportate situazioni quotidiane di lavoro in cui gli

interventi di miglioramento ergonomico, rivelandosi esplicitamente in conflitto con l'obiettivo di intensificare la prestazione (o per lo meno di mantenere i volumi produttivi), non sono stati considerati dal management oppure, nel caso fossero già stati implementati, sono stati ridotti o eliminati. Queste situazioni di «sacrificio dell'ergonomia» possono avere carattere esplicito, come nel caso dello stabilimento di Melfi, dove il management ha deciso di rimuovere il cosiddetto *skywalk*, un sediolino meccanizzato che rende più agevoli le operazioni di montaggio dei particolari all'interno della vettura, per aumentare la velocità del flusso e adattare la linea all'aumento dei volumi produttivi.

*«Con la tempistica loro sono a posto, non sono a posto con l'ergonomia e la sicurezza. Hanno bypassato lo skywalk perché con quello non era possibile fare 420 macchine a turno. Hanno aumentato la velocità della linea e il passo» (Melfi).*

Il «sacrificio dell'ergonomia» tuttavia può assumere anche forme più indirette, come nel momento in cui ai lavoratori sono fatte pressioni per lavorare secondo procedure «non corrette» per stare al passo con la cadenza della linea. Secondo i lavoratori, questo è tollerato e implicitamente supportato dall'azienda (o almeno dai livelli gerarchici più bassi di questa) perché rende più fluido e veloce il processo produttivo. Questa tendenza è ulteriormente rafforzata dalla forte informalità con cui team leader e supervisori si occupano della gestione delle operazioni che i singoli lavoratori devono svolgere. Queste ultime dovrebbero essere riportate sul cosiddetto cartellino operativo, che definisce le attività e i loro tempi di svolgimento secondo i principi Ergo-Uas. Dalle interviste emerge però come spesso i cartellini vengano modificati in maniera informale inserendo o togliendo attività e compiti rispetto a quelli formalmente previsti. È evidente come ciò produca significativi scostamenti rispetto al bilanciamento fra saturazione del tempo di lavoro ed ergonomia previsto dal sistema Ergo-Uas. Inoltre, la possibilità di controllo da parte dei lavoratori e dei delegati risulta difficoltosa a causa delle scarse possibilità di visionare il proprio cartellino.

Come evidenziato in questo paragrafo, l'organizzazione delle attività lavorative è un primo ambito in cui si esplica una tensione fra logiche contrastanti, entrambe presenti nel modello Wcm. Ciò avviene su due diversi piani. Da un lato è stato evidenziato un campo di tensione legato al *trade-off* sistemico, come abbiamo visto intrinseco ai modelli *lean*, fra efficientamento della mansione e della postazione di lavoro, miglioramenti

ergonomici e saturazione del tempo di lavoro. In questo ambito, i lavoratori riportano la percezione di una sorta di «scambio svantaggioso» (Campagna *et al.* 2015), in cui i (limitati) benefici in termini ergonomici non sono in grado di compensare lo stress e la percezione di una significativa (e poco tollerabile) intensificazione del lavoro derivante dalla saturazione del tempo. Dall'altro, è emerso come una tensione fra intensificazione del lavoro ed ergonomia si riproduca nei (e sia riprodotta dai) micro processi decisionali quotidiani dei manager (a partire da quelli più vicini alla produzione). In questo senso i lavoratori hanno riportato come, in caso di contrasto fra i due poli, le scelte aziendali tendano a privilegiare esplicitamente il primo rispetto al secondo, dando preminenza agli obiettivi di intensificazione del lavoro anche a scapito dell'ergonomia.

## 5. I processi di coinvolgimento dei lavoratori

Com'è noto, i processi di coinvolgimento dei lavoratori comprendono una serie di pratiche e soluzioni organizzative molto numerose. In questo paragrafo ci si focalizzerà su alcune specifiche pratiche che fanno riferimento a tre sistemi di partecipazione diretta: il *teamwork*; la partecipazione *task-based* attraverso la rotazione, la polivalenza e l'allargamento delle mansioni; e la partecipazione *off-the-job* tramite il sistema dei suggerimenti. Ciò che emerge dalla ricerca è la percezione dei lavoratori di spazi molto limitati di partecipazione effettiva a causa delle specifiche modalità attraverso cui il management «accomoda» la tensione fra intensificazione del lavoro e spazi di partecipazione. L'enfasi posta sul primo polo tende, infatti, a erodere le risorse necessarie al funzionamento effettivo del secondo.

### 5.1. Team senza lavoro di squadra

L'implementazione dei team nell'organizzazione del lavoro è stata spesso presentata come la più significativa innovazione organizzativa avvenuta recentemente negli stabilimenti produttivi di Fca-Cnh, finalizzati a ridurre le gerarchie interne, a creare un «sistema di coordinamento» orizzontale e a favorire lo sviluppo delle competenze dei lavoratori. Tuttavia, sono emersi diversi elementi di criticità rispetto all'implementazione di questa soluzione or-

ganizzativa. In generale i lavoratori riportano l'idea che, nonostante siano stati introdotti in modo esteso i team di lavoro all'interno degli stabilimenti, non si sia sviluppato in egual misura il lavoro di squadra. L'introduzione dei team di lavoro non sembra, infatti, avere aumentato la percezione di collaborazione fra lavoratori (all'affermazione «la collaborazione è cresciuta» oltre il 59% dei rispondenti si dichiara per niente o poco d'accordo). Questa tendenza viene spesso collegata alla mancanza di tempo per adottare e sostenere pratiche collaborative. Gli spazi esplicitamente dedicati al lavoro di coordinamento all'interno del team sono molto rari e le riunioni di squadra, indispensabili per favorire il coordinamento, non sono frequenti: il 78% dei rispondenti al questionario dichiara di non avere mai partecipato ad un *team meeting*, il 15% sostiene di avere partecipato qualche volta e solo il 7% di partecipare spesso. A supporto dei risultati derivanti dall'analisi dei questionari molti lavoratori durante le interviste semi-strutturate hanno sostenuto che nella loro area di lavoro non sono previste riunioni e, dove sono previste, solo i team leader e alcuni lavoratori «selezionati» sono invitati a partecipare. Allo stesso tempo, dalle interviste emerge che la saturazione del tempo di lavoro e la pressione temporale esercitata sui lavoratori per il mantenimento dei volumi di produzione non permettono lo sviluppo di dinamiche collaborative.

*«Se perdi un momento per dire una parola, o se qualcuno ti chiede aiuto per qualcosa [...] esci il tempo e devi correre più velocemente per non rimanere indietro [...]. E si accelera il ritmo [...] e dopo due ore si viene distrutti» (Grugliasco).*

È diffusa la percezione secondo cui il ritmo di lavoro non consente ai lavoratori di aiutare i compagni di team quando emergono problemi riducendo nei fatti il team a un'unità organizzativa priva di lavoro di squadra, inteso come pratica di confronto, di decisione collegiale e di collaborazione nello svolgere il lavoro. Questa evidenza fa eco a quanto già rilevato da una ricerca sul Wcm negli stabilimenti del gruppo che si è svolta qualche anno fa (Campagna *et al.* 2015). È interessante sottolineare come, differentemente dall'interpretazione proposta dagli autori di quella ricerca, lo scorrere del tempo non sembri avere cambiato la situazione, le cui caratteristiche paiono al contrario essersi consolidate.

Un ulteriore elemento critico riguarda l'incapacità dell'organizzazione in team di sostenere un «sistema meno gerarchico» per il coordinamento delle pratiche di lavoro. I team leader sono generalmente percepiti come parte della gerarchia aziendale (non a caso il termine usato da molti lavo-

ratori per rivolgersi al team leader è «capo» o «capetto») e risultano essere gli unici a detenere potere decisionale su questioni quali l'assegnazione dei compiti ai membri del team, le pause, i permessi per assenze temporanee e la fermata della catena di montaggio in caso di problemi. Dalle interviste emerge che il team leader più che un attore centrale nel favorire i processi di cooperazione all'interno del team (alla domanda «il team leader favorisce la cooperazione» quasi il 60% dei rispondenti si dichiara poco o per nulla d'accordo) si riveli una figura di collegamento tra management e lavoratori. Da questo punto di vista il team leader risulta essere un attore fondamentale poiché rappresenta, come già evidenziava Cerruti (2015), un punto di addensamento della gestione delle varianze e delle attività di miglioramento continuo. I team, infatti, sono centrali per sviluppare i processi di miglioramento continuo e creare un coordinamento più articolato e pervasivo del processo di lavoro. Non a caso, indipendentemente dalle dinamiche collaborative, gli intervistati sottolineano l'efficacia dei team nel sostenere le attività di automanutenzione, certificazione della qualità, raccolta dati e registrazione di informazioni per soddisfare i *Key Performance Indicators* (Kpis) relativi alla loro fase di lavoro e generarne di nuovi come richiede il sistema Wcm. Il ruolo dei team leader e soprattutto le relazioni competitive in cui questi sono inseriti risultano centrali in questo sistema: le performance dei team leader sono costantemente valutate, i premi e le sanzioni sono stabiliti sulla base del raggiungimento dei Kpis e, di conseguenza, la logica competitiva innerva anche la gestione dei team. Infatti, imperativi come: «i Kpis devono essere soddisfatti» e «i Kpis devono essere migliorati» continuano ad essere centrali all'interno dei gruppi di lavoro e ogni attività richiesta per soddisfare tali imperativi deve essere eseguita.

## ***5.2. Rotazione e allargamento delle mansioni***

Le pratiche relative alla cosiddetta *task-based participation*, quali la rotazione, l'allargamento e l'arricchimento delle mansioni, sono generalmente considerate strumenti volti a rafforzare i margini di discrezionalità nello svolgimento del lavoro, a ridurre la monotonia e la ripetitività del lavoro e ad aumentare la professionalità dei lavoratori.

La ricerca fa emergere una presenza debole di pratiche di *job rotation* in

tutti gli impianti produttivi coinvolti. Secondo gli intervistati mancano programmi sistematici di *job rotation* e le uniche pratiche di rotazione a cui gli intervistati hanno fatto riferimento sembrano avere carattere informale ed «emergenziale», legate all'obiettivo di ovviare ad assenze non programmate delle maestranze, più che a quello di ampliare e sviluppare le competenze dei lavoratori.

*«La rotazione è sempre legata all'assenza di alcuni lavoratori, ad una postazione di lavoro scoperta, è una rotazione casuale. Non è una rotazione organizzata per ampliare le proprie competenze o per accrescere la propria professionalità o addirittura per rendere il lavoro più sostenibile» (Pomigliano).*

La debole presenza di programmi di *job rotation* è confermata anche dalle risposte ai questionari: solo il 13% degli intervistati ruota quotidianamente o settimanalmente; il 30% sostiene che la rotazione avviene «a volte» e il 57% che non avviene affatto (anche in questo caso, i risultati sono largamente in linea con quanto rilevato da precedenti indagini, vedi: Campagna *et al.* 2015). La ridotta presenza di pratiche di rotazione è spiegata dagli intervistati con diverse ragioni riconducibili alla demografia organizzativa degli stabilimenti Fca-Cnh: la prima è il numero insufficiente di addetti che rende difficoltosa la generazione di quelle ridondanze funzionali indispensabili per formare i lavoratori alla rotazione e alla polivalenza; la seconda è l'età media elevata dei lavoratori, che riduce la loro propensione alla rotazione; la terza è lo stato di salute generale dei lavoratori impiegati in produzione e la forte presenza di lavoratori con ridotte capacità lavorative, quindi non idonei a lavorare su tutte le postazioni. Inoltre dalle interviste emergono ragioni di ordine strategico riconducibili alle scelte manageriali. Da un lato è diffusa la percezione secondo cui, per garantire il raggiungimento degli obiettivi quantitativi di produzione e ridurre il rischio che si determini un rallentamento dei tempi di lavoro, team leader e supervisori preferiscano la specializzazione alla rotazione. Dall'altro viene evidenziata la scarsa propensione dell'azienda (legata, come si è scritto, anche alla mancanza di quelle ridondanze in termini di organico) a investire in programmi di formazione per sviluppare la polivalenza dei lavoratori (in generale, gli intervistati sostengono che i programmi di formazione sono sempre stati rari e sono addirittura diminuiti negli ultimi anni).

Un secondo aspetto della partecipazione *task based* riguarda l'allargamento



e l'arricchimento delle mansioni. Il 45% dei rispondenti ai questionari ha indicato di svolgere operazioni aggiuntive rispetto alla propria mansione come attività di pulizia della postazione (66%), controllo e certificazione di qualità (32%) e piccole manutenzioni degli impianti (17%). Si tratta di una trasformazione della progettazione della mansione in linea con l'obiettivo aziendale di riduzione degli sprechi attraverso lo spostamento di attività «improduttive» in capo a lavoratori «produttivi». Per certi versi è possibile valutare questi cambiamenti relativi alle mansioni come un aumento della complessità della prestazione e, dunque, di arricchimento del lavoro; dalle interviste con i lavoratori emerge, tuttavia, una valutazione critica. L'elemento di maggiore criticità riguarda il fatto che, in un contesto in cui il tempo di lavoro è già molto saturo, l'introduzione di questi compiti addizionali densifica la mansione e rafforza ulteriormente l'intensificazione dei ritmi. Non è un caso che molti intervistati riportino la sensazione di essere spesso strangolati da due pressioni coesistenti come una delle principali criticità del loro lavoro: da un lato, esaurire le operazioni di produzione in tempo e, dall'altro, svolgere le attività addizionali, fra le quali quelle di certificazione e controllo. Molti intervistati hanno riportato come queste attività non siano registrate sul cartellino operativo e di conseguenza il tempo per il loro svolgimento non venga contabilizzato. Inoltre, queste nuove mansioni, che in parte corrispondono a quell'aumento dell'«ingaggio cognitivo» dei lavoratori (soprattutto per quanto riguarda, appunto, le attività di certificazione e controllo), tendono ad essere percepite soprattutto come fonte di ulteriore stress legato ad un aumento delle responsabilità degli operatori nei confronti della qualità del loro lavoro e del prodotto (si tenga in considerazione che dimenticanze o distrazioni nell'attività di compilazione dei moduli di controllo e di certificazione della regolarità della lavorazione sono ritenute mancanze gravi al pari di montaggi o lavorazioni sbagliate).

### **5.3. Suggestimenti e partecipazione off-the-job**

Un ultimo aspetto del coinvolgimento dei lavoratori analizzato nella ricerca riguarda la loro partecipazione ai processi di miglioramento continuo e, in particolare, al sistema di suggerimenti implementato in azienda.

Esattamente la metà dei rispondenti ai questionari ha dichiarato di non avere mai inoltrato suggerimenti, mentre il 45% ha dichiarato di averlo

fatto almeno una volta in passato. Tuttavia, il 46% di questi ultimi ha dichiarato di non avere mai ricevuto risposte e il 43% sostiene di avere ricevuto risposte solo qualche volta.

Le interviste semi-strutturate, inoltre, hanno permesso di fare emergere tensioni proprio tra il sistema di partecipazione e il processo di intensificazione del lavoro. Un primo ambito in cui tale tensione si esprime ruota attorno alla questione tempo: pur essendo formalmente tenuti a presentare suggerimenti di miglioramento da parte del management, i lavoratori lamentano l'assenza di tempo dedicato allo sviluppo di tali suggerimenti.

*«Vengono chiesti anche a noi progetti, ma non abbiamo il tempo di presentarli [...] Lo dovresti fare nella tua pausa, oppure se sono magnanimi, e vedono che il tuo progetto è importante, e c'è il personale, ti mandano un cambio, e magari dedichi mezz'ora a quella roba lì» (Grugliasco).*

In accordo con Vidal, sembra che nella logica «spreco zero» che guiderebbe le scelte manageriali, «ogni secondo del tempo dei lavoratori in prima linea sia sprecato se non è utilizzato direttamente nel lavoro fisico che aggiunge valore» (2007, p. 211). In questo senso, le risorse necessarie alla partecipazione (in questo caso il tempo) sono paradossalmente a rischio.

Un secondo ambito in cui la tensione fra sistema di partecipazione e processo di intensificazione del lavoro si mostra, riguarda il timore, espresso da molti intervistati, che i suggerimenti dei lavoratori possano essere utilizzati per intensificare ulteriormente il lavoro e, quindi, produrre effetti negativi per le condizioni di lavoro. Ciò che si teme è la capacità del sistema di estrarre dalle idee e dalla conoscenza tacita dei lavoratori nuove modalità di riduzione dello «spreco» di tempo. Questo timore genera una reazione di resistenza che prende la forma di sottrazione dei lavoratori dalla partecipazione al sistema.

*«Ti faccio un esempio: un operaio che monta le porte sulla scocca si è inventato [...] un cacciavite che c'ha una mandata e un ritorno. Insomma, ti ottimizza la fase lavorativa. Lì subito loro hanno tagliato: prima faceva solo quel lavoro lì; hanno visto che guadagnava 10 secondi, subito gli hanno messo un'altra operazione» (Grugliasco).*

Inoltre, è fortemente diffusa l'idea che le ricompense stabilite per i suggerimenti ricevuti non siano adeguate, né distribuite in modo equo. Infatti, mentre l'azienda trae significativi benefici dal sistema in termini di risparmio di risorse e riduzione dei costi, i lavoratori percepiscono che i loro suggerimenti non sono adeguatamente remunerati.

In conclusione, la percezione dei lavoratori rispetto alle pratiche di coinvolgimento analizzate restituisce un'immagine che prevede possibilità fortemente limitate. Ciò che sembra emergere dalle interviste è, di nuovo, la predominanza della dimensione intensificazione su quella della partecipazione, che in questo ambito si traduce nell'assenza delle risorse necessarie per un effettivo funzionamento dei meccanismi di partecipazione.

## 6. Conclusioni

Nelle pagine precedenti si sono presentati alcuni risultati di un'estesa ricerca promossa dalla Fiom-Cgil sulle trasformazioni delle condizioni di lavoro in fabbrica a seguito dell'introduzione del sistema Wcm all'interno del gruppo Fca-Cnh. In particolare ci si è focalizzati sulle percezioni dei lavoratori rispetto ai cambiamenti delle condizioni di lavoro generati dall'introduzione di una nuova organizzazione delle attività di lavoro e dei processi di coinvolgimento dei lavoratori. Ciò che emerge dalla ricerca è che nel modello Wcm implementato da Fca-Cnh le logiche di intensificazione del lavoro tendono a predominare sull'attenzione per i miglioramenti ergonomici e la sicurezza, e sulle possibilità di partecipazione dei lavoratori. La tensione, tipica dei sistemi *lean*, tra intensificazione del lavoro da una parte e miglioramenti ergonomici, sicurezza e partecipazione dei lavoratori dall'altra, sembra essere risolta dal management di Fca-Cnh attraverso l'implementazione di pratiche che tendono a enfatizzare il primo polo rispetto all'altro. Per quanto riguarda l'organizzazione delle attività di lavoro, è emersa in modo netto sia la percezione di un *trade-off* sistemico tra efficientamento della mansione e della postazione di lavoro, saturazione dei tempi e miglioramenti ergonomici, che produce una diffusa percezione di insostenibilità dei ritmi di lavoro e di aumento dello stress, sia l'idea che, se in contrasto con gli obiettivi di produzione, nelle scelte quotidiane del management vi sia una tendenza a «sacrificare» esplicitamente l'ergonomia. Per quanto riguarda i processi di coinvolgimento dei lavoratori, invece, la tensione si esprime nella diffusa tendenza a eliminare, secondo la logica «zero sprechi», tutte quelle risorse e quelle ridondanze organizzative (in termini di tempo, ma anche di personale) che sono invece necessarie per fare in modo che tali meccanismi funzio-

nino. La ricerca del massimo risparmio possibile di tempo di lavoro (pagato) sembra costituire, in questo senso, il vero tratto dominante del Wcm implementato in Fca-Cnh. Nell'interpretazione che si è adottata, queste risultanze non indicano però una distorsione di un supposto modello ideale di *lean production*, né un ritardo di sviluppo del modello, ma il modo in cui la tensione intrinseca ai modelli *lean* (quella fra intensificazione del lavoro, da un lato, ed ergonomia, sicurezza e partecipazione dei lavoratori, dall'altro) è concretamente risolta dal management di Fca-Cnh.

Restano da esaminare gli specifici fattori che possono spiegare questa situazione ma sembra plausibile che il peculiare percorso che ha portato all'introduzione del Wcm nel gruppo Fca-Cnh, segnato dalla radicale riconfigurazione del sistema interno di relazioni industriali e da un approccio fortemente top-down da parte del management, possa essere considerato come uno di questi. Del resto, la letteratura internazionale ha ampiamente evidenziato come le caratteristiche dei sistemi di relazioni industriali e della rappresentanza del lavoro – comprese le loro prerogative in termini di influenza e financo di veto – abbiano un impatto significativo sul modo in cui le aziende introducono pratiche *lean* (Godard 2004; Johansson, Abrahamsson 2009; Rothstein 2012).

### Riferimenti bibliografici

- Amadio A. (2017), *World Class Manufacturing. I pilastri, la dinamica e l'evoluzione di un modello eccellente orientato dalla Lean Manufacturing e dai costi*, Milano, Franco Angeli.
- Appelbaum E., Batt R. (1994), *The New American Workplace: Transforming Work Systems in the United States*, Ithaca, Ilr Press.
- Bavaro V. (2010), *Contrattazione collettiva e relazioni industriali nell'«archetipo» Fiat di Pomigliano d'Arco*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale - Lavori*, n. 3, pp. 337-354.
- Bennati R., Comisso G., Dorigatti L., Gaddi M., Garibaldo F., Marrone M., Rinaldini M., Valerio S. (2018), *Il mestiere dell'auto 3. Fca, Cnh e Magneti Marelli viste dai lavoratori*, Roma, Meta Edizioni.
- Bonazzi G. (1993), *Il tubo di cristallo*, Bologna, il Mulino.
- Bubbico D., Di Nunzio D. (2018), *Il mestiere dell'auto 2. Le condizioni di lavoro*

*negli stabilimenti Fca, Cnb e Magneti Marelli dai risultati dell'indagine con questionario*, Roma, Meta Edizioni.

- Campagna L., Cipriani A., Erlicher L., Neirotti P., Pero L. (2015), *Le persone e la fabbrica. Una ricerca sugli operai Fiat Chrysler in Italia*, Milano, Guerini Editore.
- Cerruti G. (2015), *Il World Class Manufacturing alla Fiat e i dualismi sociali e organizzativi della produzione snella*, in *Economia & Lavoro*, n. 3, pp. 37-53.
- Cerruti G., Rieser V. (1991), *Fiat: qualità totale e fabbrica integrata*, Roma, Ediesse.
- Chiarini A., Vagnoni E. (2015), *World-Class Manufacturing by Fiat. Comparison with Toyota Production System from a Strategic Management, Management Accounting, Operations Management and Performance Measurement Dimension*, in *International Journal of Production Research*, vol. 53, n. 2, pp. 590-606.
- Commisso G. (1999), *Il conflitto invisibile. Forma del potere, relazioni sociali e soggettività operaia alla Fiat di Melfi*, Soveria Mannelli, Rubbettino.
- Della Rocca G., Fortunato V. (2006), *Lavoro e organizzazione. Dalla fabbrica alla società post-moderna*, Roma-Bari, Laterza.
- Fontana D., Tuccino F. (2015), *Effetti sulla salute della Lean Production: il settore auto in Europa*, in *Studi organizzativi*, n. 1, pp. 18-43.
- Godard J. (2004), *A critical Perspective of the High Performance Paradigm*, in *British Journal of Industrial Relations*, vol. 42, n. 2, pp. 349-378.
- Haynes A. (1999), *Effects of World Class Manufacturing on Shop Floor Workers*, in *Journal of European Industrial Training*, vol. 23, issue 6, pp. 300-309.
- Kochan T.A., Lansbury R.D., MacDuffie J.P. (1997), *After Lean Production: Evolving Employment Practices in the World Auto Industry*, Ithaca, Ilr Press.
- Johansson J., Abrahamsson L. (2009), *The Good Work - A Swedish Trade Union Vision in the Shadow of Lean Production*, in *Applied Ergonomics*, n. 40, pp. 775-780.
- Leonardi S. (2015), *Il Wcm alla Fiat: quali implicazioni per le condizioni di lavoro e le relazioni industriali*, in *Quaderni Rassegna Sindacale - Lavori*, pp. 131-142.
- Lewchuk W., Robertson D. (1997), *Production Without Empowerment: Work Reorganization from the Perspective of Motor Vehicle Workers*, in *Capital and Class*, vol. 21, n. 3, pp. 37-64.
- Neirotti P. (2018), *Work Intensification and Employee Involvement in Lean Production: New Light on a Classic Dilemma*, in *The International Journal of Human Resource Management*, pp. 1-26.
- Oliver N., Delbridge R., Jones D., Lowe J. (1994), *World Class Manufacturing: Further Evidence in the Lean Production Debate*, in *British Journal of Management*, vol. 5, special issue, pp. 53-63.

- Pardi T. (2007), *Redefining the Toyota Production System: the European Side of the story*, in *New Technology, Work and Employment*, vol. 22, n. 1, pp. 2-20.
- Ponzellini A.M., Della Rocca G. (2015), *Continuità e discontinuità nelle esperienze di partecipazione dei lavoratori all'innovazione produttiva*, in *Economia & Lavoro*, n. 3, pp. 55-66.
- Rinehart J., Huxley C., Robertson D. (1997), *Just Another Car Factory? Lean Production and Its Discontents*, Ithaca, Cornell University Press.
- Rothstein J.S. (2012), *When Good Jobs Go Bad: The Declining Quality of Auto Work in the Global Economy*, in C. Warhurst, F. Carré, P. Findlay, C. Tilly (a cura di), *Are Bad Jobs Inevitable? Trends, Determinants and Responses to Job Quality in the Twenty-First Century*, Basingstoke, Palgrave Mcmillan.
- Schonberger R.J. (1986), *World Class Manufacturing. The Lesson of Simplicity*, New York, Free Press.
- Signoretti A. (2017), *Formazione, partecipazione diretta e ruolo del sindacato nell'implementazione della produzione snella*, in *Studi organizzativi*, n. 1, pp. 40-66.
- Stewart P., Richardson M., Danford A., Murphy K., Richardson T., Wass V. (2009), *We Sell Our Time No More: Workers' Struggles Against Lean Production in the British Car Industry*, London, Pluto.
- Tuccino F. (2011), *Il nuovo modello di organizzazione del lavoro in Fiat: il sistema Wcm-Ergo-Uas*, in *Lavoro & Economia*, n. 2, pp. 43-52.
- Vallas S.P. (2003), *Why Teamwork Fails: Obstacles to Workplace Change in four Manufacturing Plants*, in *American Sociological Review*, n. 68, pp. 223-250.
- Vidal M. (2017), *Lean Enough: Institutional Logics of Best Practice and Managerial Satisficing in American Manufacturing*, in *Socius*, n. 3, pp. 1-17.
- Womack J.P., Jones D.T., Roos D. (1990), *La macchina che ha cambiato il mondo*, Milano, Rizzoli.
- Wittrock C. (2015), *Reembedding Lean: The Japanese Cultural and Religious Context of a World Changing Management Concept*, in *International Journal of Sociology*, n. 45, pp. 95-111.

#### ABSTRACT

*Il presente contributo presenta alcuni risultati di un'ampia ricerca promossa dalla Fiom Cgil che ha esplorato la percezione dei lavoratori rispetto all'impatto sulle condizioni di lavoro e sugli spazi di partecipazione dell'introduzione del modello World*

*Class Manufacturing (Wcm) negli stabilimenti del gruppo Fca-Cnh. Si mostra come, nel modello di produzione snella implementato da Fca-Cnh, le logiche di intensificazione del lavoro tendano a predominare sull'attenzione per i miglioramenti ergonomici e della sicurezza, sulle logiche di empowerment dei lavoratori e sulle pratiche di partecipazione. Questa tendenza non è tanto il risultato di una scorretta o distorta applicazione del modello Wcm, quanto piuttosto il frutto di una tensione intrinseca ai modelli lean, che origina dagli imperativi organizzativi tra loro contrastanti, e del modo in cui queste tensioni vengono accomodate dal management in ogni specifico contesto aziendale.*

#### WORKING IN THE CENTURY OF WCM. WORKING CONDITIONS AND PARTICIPATION AT FCA-CNH

*The present contribution presents some results of an extensive research promoted by Fiom Cgil which explored the workers' perception of the impact on working conditions and participation spaces of the introduction of the World Class Manufacturing (Wcm) model in the Fca-Cnh group. We will show how in the lean production model implemented by Fca-Cnh, the work intensification logics tends to predominate over attention to ergonomic and safety improvements, and to workers' empowerment and participation. This trend is not the result of an incorrect or distorted application of the Wcm model, but rather the fruit of an intrinsic tension in lean models, which originates from the contrasting organizational imperatives that characterize them, and the way in which these tensions are accommodated by management in any specific business context.*



**Spettri del Taylorismo.**  
**Lavoro e organizzazione nei centri logistici di Amazon**  
*Francesco Sabato Massimo\**

**1. Introduzione**

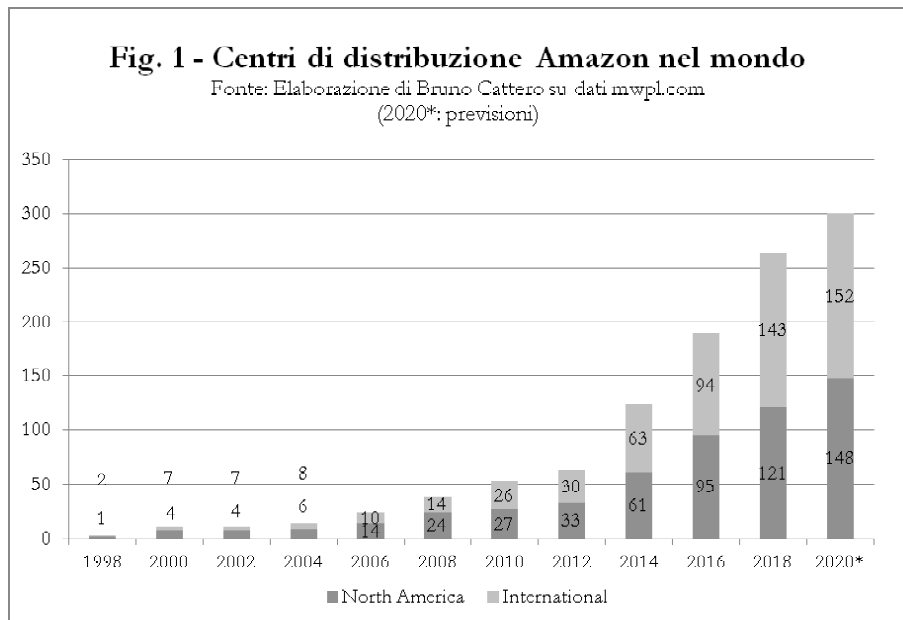
Negli ultimi anni Amazon è si è affermata come una delle più importanti multinazionali al mondo. Il suo modello di *business* spazia su un insieme frastagliato di attività: dalla robotica all'editoria multi-media, dal commercio on line al *crowd-work*, dai *web services* alla logistica. Proprio la logistica, sebbene inizialmente in forme ridotte, è sempre stata una dimensione cruciale dell'intero modello di crescita di Amazon (Stone 2013). Nata come piattaforma digitale, Amazon ha progressivamente portato in auge un modello di integrazione verticale binaria, cioè di ricomposizione e centralizzazione delle attività produttive (stoccaggio e consegna delle merci) all'interno dei confini della stessa impresa, che non esclude, tuttavia, il ricorso parallelo a fornitori esterni (dai grandi corrieri internazionali ai servizi postali nazionali). A indicare questa tendenza c'è non solo la crescita della rete di distribuzione di Amazon (figura 1) – con l'aumento massiccio del numero di *hub* – ma l'espansione delle sue attività logistiche alle consegne di ultimo miglio. Man mano che le dimensioni del mercato di Amazon crescono, si rafforza la necessità (1) di un retroterra produttivo e/o di assemblaggio, composto da grandi centri logistici connessi ai terminali distributivi; (2) di un controllo e un coordinamento permanente di tutte le operazioni attraverso apparati digitali. Alla luce di queste due dinamiche cercheremo di capire in che modo sia possibile parlare di (neo)taylorismo e di taylorizzazione<sup>1</sup> del lavoro nei grandi cen-

\* Dottorando presso Sciences Po Parigi, Centre de sociologie des organisations.

<sup>1</sup> Braverman definisce il taylorismo o organizzazione scientifica del lavoro come il risultato di tre componenti: (1) dissociazione del processo di lavoro dalle abilità dei lavoratori; (2) separazione di concezione ed esecuzione; (3) uso del monopolio sulla conoscenza del processo di lavoro per controllarne l'organizzazione e l'esecuzione.



tri di distribuzione (Braverman 1974). In un articolo apparso su questa rivista Bruno Cattero e Marta D’Onofrio hanno sottolineato due peculiarità dell’organizzazione del lavoro in Amazon: (1) «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» (Cattero e D’Onofrio 2018, p. 10); (2) «Di tayloristico c’è in Amazon l’eliminazione di ogni autonomia nell’esecuzione del lavoro, ma questa è ottenuta non con il mansionamento, bensì con la tecnologia» (*Ibidem*).



Al contrario, in questo articolo mostrerò come sia appropriato parlare non solo di taylorismo, ma anche di taylorizzazione, cioè di intensificazione della divisione del lavoro nel corso del tempo. Nella prima parte del contributo illustrerò il funzionamento interno di questo retroterra, in particolare per quanto riguarda la divisione tecnica del lavoro, la gestione della manodopera e il rapporto fra forza-lavoro e management. Nella seconda parte, descrivendo la sua evoluzione nel corso del tempo, mostre-

rò che l'organizzazione del lavoro, e il modo in cui questa ha influenzato le relazioni fra lavoratori e direzione, non è rimasta la stessa ma ha subito importanti evoluzioni: un'intensificazione dell'organizzazione scientifica del lavoro o, in altre parole, una vera e propria taylorizzazione.

Il caso di studio selezionato è il principale magazzino italiano di Amazon, aperto nel 2011 e situato nella provincia di Piacenza. L'articolo riporta alcuni risultati di una ricerca comparata internazionale sull'organizzazione del lavoro e le relazioni industriali nel settore della logistica dell'*e-commerce*, svolta attraverso il metodo dell'etnografia (includendo interviste con lavoratori, sindacalisti e datori di lavoro) e dell'osservazione partecipante all'interno di vari magazzini europei (Cefai 2003; Pugliese 2009).

## 2. Organizzare il retroterra della piattaforma: il lavoro nella fabbrica terziarizzata

Ogni centro di distribuzione (*Fulfillment center*, Fc) è organizzato intorno a due funzioni principali: *inbound* e *outbound*, che indicano rispettivamente i flussi in entrata e in uscita. A ciascuna di queste due funzioni è assegnata una macro-squadra. Avremo quindi su ogni turno una macrosquadra *inbound* che svolgerà le operazioni di scarico e ricezione delle merci, della loro registrazione e controllo nell'inventario informatico (*qualità-Icqa*) e della messa in stock; e una macrosquadra *outbound* che si occuperà delle operazioni di prelievo, smistamento, etichettatura e imballaggio, ulteriore smistamento, carico e spedizione delle merci. A queste funzioni «produttive» si affiancano delle funzioni «di supporto» trasversali alla divisione *inbound/outbound*. Fra queste le principali sono il monitoraggio dell'inventario e la risoluzione dei «problemi» che emergono durante il processo di produzione (*problem solving* e *process guide*); la manutenzione degli impianti e il monitoraggio informatico (*engineering* e It); la movimentazione delle attrezzature la raccolta degli scarti di produzione.

Ognuna di queste funzioni costituisce un'area posta sotto la responsabilità di un *area manager*, coadiuvato da una squadra di quadri intermedi (*team lead*). Gli *area manager* fanno capo a un gruppo ristretto di *operational manager*, che a loro volta riferiscono a dei *senior operational manager*. Il

vertice del centro di distribuzione è occupato da un *general manager* affiancato da un responsabile risorse umane e da altri responsabili.

### **2.1. Processo di lavoro e gestione della manodopera**

Seguendo il percorso della merce, possiamo analizzare le varie fasi del processo produttivo. La merce, inviata dai fornitori, viene conferita al centro da ditte terze di autotrasporto, scaricata dai carrellisti e inviata su nastro trasportatore agli operatori addetti alla ricezione che scompongono i lotti e iniziano a inventariarli. A ogni articolo, o lotto di articoli, viene assegnato un codice a barre (*Amazon Standard Identification Number*, Asin). Il codice a barre costituirà l'identità virtuale dell'articolo lungo tutto il suo percorso nel centro di distribuzione. Senza un codice a barre un articolo non esiste virtualmente e, se non esiste virtualmente, non può essere lavorato. La merce ricevuta viene successivamente inviata nelle zone di stock (*picketower*), dove si procede allo stoccaggio negli scaffali (*stow*).

Le funzioni preliminari allo *stow* vero e proprio (decomposizione dei bancali e ripartizione agli *stower*), lasciano un certo spazio alla cooperazione interpersonale e a relazioni informali: esse sono svolte da piccole squadre, guidate da un lavoratore esperto, il quale opera e allo stesso tempo dirige il lavoro degli operatori più giovani. Qui non c'è un controllo diretto del sistema informatico sulle singole operazioni, ma la responsabilità viene delegata al caposquadra, a volte sorvegliato da un *team lead*. Al contrario, nello *stow* vero e proprio, gli operatori lavorano individualmente e sotto sorveglianza informatica dello *scanner* che scansiona i codici a barre e indica le operazioni da eseguire. A ogni squadra di *stower* viene assegnata un'area di stoccaggio, corrispondente a una sezione di cella, a sua volta composta da varie corsie di scaffali. La zona è quindi determinata dal sistema, ma sta allo *stower* decidere in quale vano (*bin*) dello scaffale deporre la merce. Ogni *bin* ha un indirizzo, cioè una sequenza di numeri e lettere che indicano la cella, il piano, la corsia e il punto preciso dello scaffale in cui si trova il *bin*. Imparare a decifrare l'indirizzo è una delle prime operazioni cui si viene addestrati durante la formazione. Gli operatori devono imparare a orientarsi in questo reticolo di corsie e scaffali al fine di spostarsi con rapidità da un punto all'altro, secondo le istruzioni che appaiono sullo schermo dello scanner. L'obiettivo di produttività in-

dividuale degli *stower* è una media di almeno 150 articoli messi in stock ogni ora.

Il prelievo è affidato a una squadra di operatori (*picker*), anch'essi mobili e dotati di scanner, oltre che di un carrellino sul quale sono poggiati dai due ai tre *tote*. A ogni *picker* il sistema assegna un lotto composto da una lista di articoli da prelevare in sequenza. Solo dopo aver prelevato l'articolo indicato e registrato l'operazione, il sistema consente di avanzare al successivo. Sullo schermo appaiono quattro informazioni: l'indirizzo dello scaffale, il nome del prodotto (inclusa un'immagine per velocizzarne il riconoscimento), le cifre del codice a barre e la quantità da prelevare. Una volta raggiunto il *bin*, l'operatore ne scansiona il codice a barre, individua il prodotto contenuto al suo interno, lo ispeziona, scansiona il codice a barre di quest'ultimo e lo deposita nel cesto. I cesti pieni vengono depositati sul convogliatore e trasportati allo smistamento e all'imballaggio. Ognuno di questi passaggi viene sorvegliato dal sistema informatico il quale individua eventuali errori, cioè incongruenze fra le operazioni pianificate e quelle effettuate. Tutte queste operazioni sono eseguite in una sequenza standardizzata e sotto la sorveglianza del sistema informatico, il quale identifica eventuali errori commessi dall'operatore. Per esempio, quando l'operatore è sotto la pressione del flusso, non sempre è in grado di rispettare il lavoro prescritto. Questo genera una serie di errori, cioè incongruenze fra la posizione e lo stato della merce e l'inventario virtuale. In questi casi, e seguendo una procedura standard, il *picker* segnala l'errore e solo allora è autorizzato dal sistema a proseguire il suo percorso fra le corsie. Nel frattempo un *solver* viene allertato e si reca a verificare il problema e a individuare una soluzione, sempre rispettando una procedura standardizzata. Anche l'imballaggio è una mansione routinizzata: l'operatore è assegnato a una postazione, dotata di un Pc (collegato a una piccola macchina stampa-etichette) e pistola-scanner; l'operatore riceve gli articoli da imballare, li identifica e li registra con lo scanner; il computer indica la scatola adatta alle dimensioni dell'ordine; in pochi movimenti il *packer* estrae la scatola e la spiega, vi inserisce e imballa l'articolo, e carica il pacco su un altro nastro trasportatore.

Nel principale magazzino italiano e in vari centri europei e nord-americani, una parte del *pack* è stata semi-automatizzata. attraverso una macchina che a pieno regime può lavorare quindici unità per minuto e che

quindi può smaltire una grande quantità di articoli, ma comunque non abbastanza da sostituire il lavoro dei *packer* umani. Inoltre, a detta di alcuni operatori l'apparecchio sarebbe soggetto a interruzioni frequenti che rendono necessari la sorveglianza e l'intervento immediato dell'équipe di manutenzione. La macchina infine è solo parzialmente automatica poiché ha bisogno di due operatori che inseriscono manualmente i prodotti al suo interno. In questo caso sono i tempi del macchinario che dettano quelli dell'operatore sottraendo i già pochi margini di autonomia nella determinazione dei ritmi. Il processo di automazione è più avanzato alla fine del processo, dove un *sorter*, un convogliatore, posto circa a due metri di altezza, viaggia a velocità sostenuta, legge le etichette con dei sensori ottici e smista i pacchi, facendoli scivolare in grandi raccoglitori, classificati per zona geografica. I raccoglitori verranno poi caricati sui camion e spediti nelle diverse destinazioni.

Alla luce di questa descrizione alcune osservazioni sono possibili. In primo luogo il lavoro umano è al centro di ogni processo di lavoro, anche se in forme parcellizzate. Più che essere sostituito dall'automazione, il lavoro umano si integra con l'informatizzazione e la meccanizzazione del processo. In secondo luogo, il processo di lavoro si alimenta non solo dello sforzo fisico ma anche di quello mentale cosicché il lavoratore intenzionato a mantenere alte prestazioni individuali è chiamato a mantenere intenso e costante non solo lo sforzo fisico ma anche l'attenzione mentale. Grazie all'integrazione di meccanizzazione e informatizzazione l'operatore non si limita all'esecuzione di un gesto pratico ma svolge contemporaneamente una prestazione informatica. Allo stesso tempo però questa doppia integrazione di sforzo fisico e mentale, da un lato, e informatizzazione e meccanizzazione, dall'altro, si realizza a intensità e combinazioni diverse secondo le mansioni, creando un vero e proprio sistema di professioni attraverso il quale l'azienda organizza il lavoro e la manodopera.

## ***2.2. Gerarchie mobili e mercato del lavoro interno***

La maggior parte dei dipendenti del magazzino svolge mansioni non specializzate: *pick*, *pack* e *stow*. Le possibilità di rotazione sono molto ridotte: un lavoratore somministrato o neo-assunto può essere assegnato

esclusivamente al *pick* o al *pack* per molti mesi, prima di poter accedere a un'altra delle mansioni non specializzate. Esistono poi alcune attività più qualificate, come il *problem solver* o il tecnico di manutenzione (*engeneering* e *It*), che godono di un migliore status sociale all'interno del magazzino, o perché dotate di un margine decisionale significativo rispetto alle mansioni base (*solver*) o perché legate a competenze tecniche riconosciute (*engeneering* e *It*). Ciononostante, l'inquadramento contrattuale non cambia (eccetto la squadra di manutenzione che è inquadrata al terzo livello del Ccnl). Inoltre, anche queste mansioni possono essere rigidamente standardizzate o devono comunque seguire un protocollo. Infine, queste mansioni sono esonerate dagli obiettivi di produttività orari (nel gergo interno sono dette «taskate»), ma sono comunque sottoposte alla pressione costante del flusso di lavoro, anche perché il management mantiene gli effettivi di queste squadre al minimo così da avere più operatori possibili alle attività «produttive» e tenere sotto pressione i pochi lavoratori *taskati*.

La divisione tecnica e sociale del lavoro si mostra quindi relativamente complessa e articolata. Da un lato abbiamo mansioni elementari e di massa misurate in unità orarie e controllate informaticamente, assegnate ai nuovi venuti e per questo meno valorizzate. Dall'altro ci sono mansioni comunque monitorate informaticamente ma leggermente più autonome, non misurate dal cronometro ma dal risultato, assegnate ai dipendenti più esperti e affidabili, e alle quali vengono associate maggiore responsabilità e prestigio. Inizialmente queste posizioni erano inquadrare a un livello superiore, attribuito dal management per differenziarle dalle altre, ma progressivamente questo riconoscimento è venuto meno. Lo stesso vale per gli istruttori, chi forma i nuovi assunti: inizialmente ricevevano un premio aziendale in buoni da spendere sul sito Amazon, ma progressivamente questo premio è venuto meno anche se, come è stato ripetuto più volte durante le interviste, resta comunque l'incentivo di un'attività meno routinaria. Secondo quanto riportato in varie conversazioni con i dipendenti, inizialmente l'accesso alle mansioni di *problem solver*, così come a quelle di tecnico di manutenzione (*engeneering* o *It*) avvenivano attraverso una selezione formalizzata: il management apriva delle posizioni e, se si rispettavano alcuni requisiti (di *performance* e disciplinari), si poteva presentare domanda ed essere selezionati. Con il passare del tempo e con l'espansione del magazzino questa pratica si è gradualmente fatta più

opaca e le stesse posizioni permanenti nelle squadre specializzate, per esempio l'*engineering*, non sono aumentate proporzionalmente all'espansione delle attività. Nelle fasi di picco e di emergenza i manager aprono posizioni temporanee, scadute le quali l'operatore torna alle mansioni meno qualificate. L'inquadramento aziendale interno, infatti, a differenza del contratto collettivo di riferimento, prevede solo due livelli, mentre le mansioni sono molteplici. La possibilità di ruotare e di accedere, anche solo temporaneamente, a mansioni più qualificate resta quindi interamente delegata alla discrezionalità del management. Il management crea così delle *gerarchie mobili* che costituiscono, di fatto, uno strumento di disciplinamento della manodopera: l'operatore coltiva la speranza di migliorare la propria posizione, acquisisce un'attitudine competitiva e moltiplica gli sforzi per essere più produttivo e mostrarsi più affidabile agli occhi dei manager e dei *team lead*. Oltre alle singole strategie individuali, la rotazione delle mansioni costituisce una delle principali, per quanto disattese, rivendicazioni portate avanti dai lavoratori, sia attraverso i sindacati sia attraverso canali informali, ma al momento essa risponde solo alle esigenze organizzative del management.

Oltre alla gestione discrezionale delle mansioni, l'altro pilastro di governo della forza-lavoro è la sua *dualizzazione contrattuale*. L'azienda si avvale di due tipi di contratti: tempo indeterminato e lavoro in somministrazione. Un numero di operatori pari a una parte variabile della manodopera assunta direttamente (sino al 44% in media durante l'anno, secondo un recente rapporto dell'Ispettorato del lavoro) viene reclutato tramite tre grandi società di somministrazione. Per comprenderne l'utilizzo bisogna tener presente la stagionalità delle vendite nel commercio on line. Preliminarmente, occorre precisare che si tratta comunque di una stagionalità che non è subita dalle aziende, ma è piuttosto indotta dalle strategie commerciali aggressive che caratterizzano questo settore. Se da un lato lo sviluppo degli algoritmi è orientato all'analisi dei *big data* per conoscere e prevedere le scelte dei clienti, dall'altro le aziende non rinunciano a incanalare la domanda, attraverso campagne promozionali e sconti in determinati periodi dell'anno, per esempio il *Prime Day* in estate e il *Black Friday* alla fine dell'autunno. Nell'attività annuale di un centro di distribuzione quindi si hanno un picco estivo e uno invernale e sono questi i momenti in cui il reclutamento di interinali raggiunge il suo apice: durante il

picco invernale il numero di interinali può eguagliare quello dei dipendenti diretti.

Eccetto alcuni casi particolari, la grande maggioranza dei dipendenti Amazon è stata assunta inizialmente tramite agenzia, cominciando con «missioni» corte e alternando per mesi rinnovi e periodi di disoccupazione. Questa fase di incertezza può protrarsi per uno, due o tre anni anno alla fine del quale la stabilizzazione non è scontata. In questa fase di precarietà continuata i lavoratori sono assegnati alle mansioni più elementari, il *pick*, il *pack* o lo *stow*, e difficilmente vengono addestrati ad altri processi. È in questo periodo che gli operatori, provenienti da esperienze anche lunghe di disoccupazione e incertezza occupazionale, spinti dal bisogno e dalla prospettiva di una stabilizzazione futura, riportano livelli di produttività più alti della media. Con sfumature diverse tutti i dipendenti interpellati, sia diretti sia somministrati, sottolineano come questi ultimi siano sottoposti a ritmi di lavoro più intensi della media. Con il passare del tempo però il contesto è cambiato e negli ultimi due anni la crescita delle assunzioni di dipendenti diretti si è fermata e il numero di dipendenti diretti, dopo una crescita esplosiva fra il 2013 e il 2016 (si passa da circa 200 a 1.600 posti a tempo indeterminato), si è stabilizzato intorno ai 1.600. Il centro di distribuzione, infatti, ha raggiunto il livello di saturazione e la crescita del mercato *on line* italiano è stata colmata con l'apertura di tre nuovi centri negli ultimi due anni: Vercelli (2017), Rieti (2017) e Torino (2019). È probabile quindi che il numero di addetti del primo centro di distribuzione si sia stabilizzato e che i lavoratori interinali diventino sempre più una manodopera stagionale e sempre meno una fase transitoria che precede l'assunzione a tempo indeterminato.

Questo nuovo equilibrio rischia di rendere meno efficace il complesso sistema di incoraggiamenti e sanzioni che caratterizza le politiche aziendali di gestione del personale. Se la prospettiva di un'assunzione diventa realisticamente improbabile, allora il ricatto occupazionale diventa meno stringente e, di conseguenza, la disponibilità all'autosfruttamento. In ogni caso, la condizione degli interinali si inserisce in un quadro più ampio di evoluzione dell'organizzazione del lavoro e di gestione della manodopera da parte dell'impresa e che illustreremo nella seconda parte di questo articolo.



### 3. Due stadi della fabbrica terziaria

L'inchiesta sul campo ha permesso di comprendere l'organizzazione del lavoro nella sua dinamica evolutiva la quale può essere suddivisa in due fasi: la prima, «neo-familistica»<sup>2</sup>, caratterizzata da 1) una forza-lavoro locale, 2) ridotte dimensioni dello stabilimento, 3) un processo di lavoro proto-razionalizzato, 4) una gestione personale della forza-lavoro; la seconda, «burocratico-disciplinare»<sup>3</sup> è invece caratterizzata da 1) un bacino di manodopera geograficamente allargato, 2) un aumento delle dimensioni dello stabilimento, 3) un'intensificazione della taylorizzazione, 4) una gestione impersonale della forza-lavoro.

#### 3.1. La prima fase

La prima fase (2011-2014) è quella del lancio della rete logistica di Amazon in Italia. Il magazzino ha aveva dimensioni ridotte rispetto a quelle attuali (25 mila m<sup>2</sup> contro i 100 mila attuali). Il processo di lavoro si svolgeva interamente al piano terra dove erano collocate le aree di stoccaggio merci e quelle di smistamento, imballaggio e spedizione.

Dalle testimonianze raccolte emerge come il processo di lavoro fosse ancora in una fase proto-tayloristica. La parcellizzazione delle mansioni non aveva ancora raggiunto la rigidità attuale. Ad esempio, quella che poi diventerà la mansione taylorizzata per eccellenza, il *pick*, aveva dei contorni meno definiti. Come emerso da alcune interviste con i dipendenti più anziani, il lavoratore aveva l'impressione di seguire un percorso «comprensibile» e non, come oggi, di essere condotto in ogni direzione senza al-

<sup>2</sup> Neo-familistica perché la gestione della forza-lavoro integra un vecchio repertorio tradizionale (la metafora familiare è ricorrente nel discorso manageriale in questa fase) con una cultura aziendale che esalta la competizione, l'innovazione e la meritocrazia.

<sup>3</sup> Per burocrazia si intende qui un'organizzazione complessa finalizzata al raggiungimento dell'efficienza tramite una rigida divisione dei compiti, pratiche standardizzate e relazioni gerarchizzate (Weber 1961; Bendix 1947; Gouldner 1954, 1955; Clawson 1980). Seguendo la lezione di Gouldner (1954, 1965), il quale propone di differenziare le forme di burocrazia industriale, e di Burawoy sulla successione di diversi regimi storici di governo dei luoghi di lavoro (1979, 1985), identifico una seconda fase nello sviluppo dell'organizzazione dello stabilimento, in cui l'originario elemento consensuale e neo-familistico lascia il passo a un modello impositivo di relazioni fra direzione e forza-lavoro.

cuna comprensione del processo. Inoltre, il livello di meccanizzazione era ancora basso: il convogliatore non era stato ancora montato e il *picker* non si limitava a raccogliere la merce ma anche a trasportarla fino alle aree di smistamento, dove un *team lead* verificava il lotto e lo trasmetteva all'imballaggio. Oltre ad avere contorni meno definiti, le mansioni erano caratterizzate da tempi morti, ad esempio, quando le merci ingombranti erano ancora lavorate in questo stabilimento, il *picker* doveva attendere che i carrellisti scaricassero dai grandi scaffali i colli più voluminosi e poteva godere di una pausa.

In questa fase il magazzino era appena ultimato e, come è emerso dalle testimonianze raccolte, il mito di Amazon sorprende i lavoratori che vi entravano per la prima volta. Il numero dei dipendenti era ancora relativamente basso e questo contribuiva a rendere l'ambiente di lavoro più raccolto e meno atomizzato. I numeri più bassi permettevano una gestione della manodopera fondata sulle relazioni personali e anche su una serie di iniziative ludiche al di fuori del luogo di lavoro orientate alla fidelizzazione e alla motivazione della manodopera. Ogni trimestre i dipendenti erano convocati nella sala pause dove il general manager illustrava la performance del magazzino secondo i parametri fissati ed elaborati dal centro decisionale americano. Esisteva poi un sistema di *feedback* che consentiva la valutazione continua dei dipendenti. In questa prima fase si trattava di richiami o di riconoscimenti esclusivamente verbali, che venivano rivolti dai manager e dai *team lead* ai semplici dipendenti. I *feedback* erano finalizzati a sollecitare la sfera emotiva dei lavoratori sia in senso punitivo che esortativo. Secondo le testimonianze, i ritmi di lavoro richiesti erano molto alti, ma «il senso di appartenenza», così come è stato riferito da alcuni dipendenti, spingeva gli addetti ad adeguarvisi. Oltre ai *feedback* e alla presenza dei manager in corsia, il dispositivo informatico era comunque sin da questa fase iniziale presente durante il lavoro, vigilando e incombe sul dipendente e sulla sua prestazione. Sull'interfaccia grafica questo poteva verificare costantemente il numero di pezzi stoccati o prelevati ogni ora. In quella fase il *target* minimo era stabilito dall'area manager e poteva variare dai 100 ai 150 pezzi l'ora in funzione dei processi e della quantità di lavoro prevista durante il turno. La direzione poi si preoccupava di mettere in pratica l'insieme di politiche aziendali volte all'integrazione della forza-lavoro nell'organizzazione che il

centro direzionale di Seattle impone in maniera omogenea in tutte le sue filiali nazionali: l'adozione di una terminologia e di parole d'ordine «amazoniane» per descrivere i processi di lavoro; il culto della personalità del fondatore, Jeff Bezos; una rappresentazione gerarchica delle priorità nella quale la soddisfazione del cliente è al culmine; l'organizzazione di adunate nelle quali rinsaldare lo spirito di corpo e il senso di appartenenza all'azienda.

Infine, parallelamente alla socializzazione ufficiale, si diffonde una socializzazione informale ma altrettanto importante per l'integrazione della forza-lavoro: reti amicali e gruppi di persone che si vedono regolarmente fuori dall'orario di lavoro costruiscono e rafforzano le relazioni sociali nel luogo di produzione. Anche se nate spontaneamente, queste forme di socialità erano incoraggiate e spesso seguite dagli stessi manager. Allo stesso tempo, però, questa socialità parallela diventava il bersaglio di critiche da parte di chi decideva di non giocare questo gioco: si evocano raccomandazioni, scambi di favori, e relazioni promiscue.

Questo regime neo-familistico ha funzionato in maniera efficiente lungo tutta la prima fase espansiva dello stabilimento ma una serie di dinamiche di lungo periodo (crescita delle attività e taylorizzazione del processo di lavoro) ed eventi coincidenti (avvicendamento nel management) hanno messo in crisi le condizioni della sua esistenza.

### ***3.2. La seconda fase***

Tra il 2014 e il 2015 intervengono importanti cambiamenti. L'espansione del mercato italiano prosegue e le attività del magazzino si intensificano di riflesso. La crescita della forza-lavoro impiegata nello stabilimento accelera e così dal 2013 al 2014 si passa da 239 a 457 dipendenti e l'anno successivo a 750. Nel picco natalizio questi numeri raddoppiano e a mano a mano l'azienda esaurisce il suo bacino locale di manodopera. Il raggio di attività delle agenzie interinali si allarga oltre la provincia di Piacenza, sconfinando a Sud-Est verso Parma, oltre il Po verso il lodigiano e il milanese, a ovest verso la provincia di Pavia. In periodi di picco vengono organizzate flotte di pullman che partono da Vercelli, Alessandria e Milano per condurre ogni giorno i lavoratori al sito. Esistono poi vere e

proprie migrazioni di lavoratori da regioni del Centro-Nord e anche del Mezzogiorno<sup>4</sup>.

Nel 2014 il magazzino trasloca oltre l'autostrada, nella sua sede attuale, quattro volte più grande. È un trasferimento che sulla stampa non ha la stessa eco della fondazione, ma in realtà è un momento decisivo. Si tratta di un magazzino che, oltre a essere più vasto, è più meccanizzato. La prima novità è il *conveyor*, un nastro trasportatore che attraversa tutte le celle del nuovo magazzino. L'altro fronte della meccanizzazione è il *pack*: vengono acquistate due macchine impacchettatrici.

Contemporaneamente, la crescita del magazzino – con il dispiegarsi delle attività su quattro piani – così come la crescita della manodopera portano a una maggiore parcellizzazione e a una definizione più rigida delle mansioni. Il *pick* si riduce alla semplice raccolta degli articoli, che il *picker* deve limitare a deporre sul convogliatore e non più a trasportare nell'area del *pack*. Questo velocizza il trasporto dei cestì e consente quindi l'assegnazione di molti più *picker* al prelievo degli articoli. Lo stesso succede al *pack*, rafforzato con l'introduzione delle macchine impacchettatrici che affiancano il *pack* manuale.

Nonostante l'allargamento delle attività consenta un aumento delle posizioni intermedie, dai *team lead* ai *solver*, alcuni lavoratori si sentono discriminati dal sistema di promozioni interne. La maggior parte dei lavoratori continua infatti a svolgere le mansioni meno qualificate che, come abbiamo visto, oltre ad essere molto ripetitive sono diventate anche più rigide. Nelle testimonianze dei lavoratori è in questa fase, dopo pochi anni di attività del magazzino, che iniziano a emergere i primi problemi di salute, attribuiti alla ripetitività dei movimenti e all'intensità dei ritmi. Alla sofferenza fisica si associa un sentimento di estraneità del singolo lavoratore rispetto al funzionamento di un sistema divenuto più complesso, meno comprensibile e nel quale si riducono i margini di autonomia dei singoli. Dopo alcuni anni dall'apertura, l'azienda deve quindi far fronte a un problema di demotivazione della forza-lavoro a tempo indeterminato.

Di fronte al crescente disagio dei dipendenti, costretti per mesi a tra-

<sup>4</sup> Queste migrazioni generano hanno provocato un aumento dei prezzi immobiliari e la formazione di un mercato informale degli affitti gestito dai residenti della zona o dai lavoratori stessi.

scorrere turni da otto ore svolgendo la stessa mansione di prelievo, stoccaggio o imballaggio, l'azienda rafforza il sistema di gestione delle risorse umane. Periodicamente si organizzano brevi festuciole durante l'orario di lavoro in cui si distribuiscono cibo e bevande; si somministrano dei questionari in formato elettronico all'inizio di ogni sessione di lavoro. Queste iniziative dovrebbero contribuire ad alleviare la fatica fisica e mentale, a mantenere una dimensione ludica nell'ambiente di lavoro e a monitorare gli umori dei dipendenti. La loro efficacia viene però indebolita da due fattori: il primo è l'aumento della forza-lavoro; il secondo è l'introduzione di una serie di misure disciplinari che operano in direzione opposta all'integrazione della forza-lavoro. Per quanto riguarda il primo aspetto, l'aumento progressivo della forza-lavoro indebolisce l'efficacia del vecchio modello di gestione «familistico» fondato sulle relazioni personali che non è più in grado di assorbire nei suoi ranghi il numero crescente di dipendenti. Le relazioni impersonali si affermano sempre di più come modo di gestione dominante. Il modello familistico non viene cancellato, ma piuttosto inglobato in una nuova gestione più impersonale, burocratica e disciplinare. Le grandi ondate di reclutamento di interinali portano anche a una più rigida segmentazione del mercato del lavoro interno. I lavoratori interinali, più vulnerabili, vengono utilizzati dall'azienda per soddisfare il bisogno di manodopera soprattutto nei turni pomeridiano e notturno, quando i clienti inviano più ordini e l'attività si intensifica. Questa condizione discriminatoria si ripresenta al momento dell'eventuale stabilizzazione, quando viene chiesto ai neo-assunti di aderire volontariamente al turno notturno. Chi non aderisce ha più probabilità di essere lasciato a casa. Di fronte a una manodopera demotivata, la soluzione per il management è di favorirne il ricambio espellendo la forza-lavoro meno produttiva e introdurne di nuova. Vengono così introdotti i programmi *the Offer*, che consiste in una liquidazione di mille euro per ogni anno di anzianità (premi quasi raddoppiato lo scorso anno) e *Career Choice*, un finanziamento di alcuni programmi di formazione professionale volti ad incoraggiare i dipendenti che lo desiderano a proseguire la loro carriera altrove. Per quanto riguarda il secondo aspetto, dal 2014-2015 una serie di avvicendamenti al vertice del management porta anche a un cambiamento nella politica di gestione del personale. La nuova direzione è percepita come più distante dai lavoratori e adotta un approccio

disciplinare contro forme di micro-insubordinazione, come le pause non autorizzate dal lavoro e l'assenteismo. Sarà in questo nuovo contesto burocratico-disciplinare, inteso come regime di governo dell'organizzazione del lavoro che combina impersonalizzazione e irrigidimento della divisione del lavoro, che si inserirà poi l'iniziativa sindacale, cominciata nel 2015, quando i primi lavoratori si rivolgono alle organizzazioni territoriali di Cisl, Cgil, Uil e Ugl, e culminata con lo sciopero del *Black Friday* del novembre 2017.

È possibile che a questa fase ne segua un'altra? È presto ancora per dirlo, ma alcuni fattori, che qui mi limito a menzionare, potrebbero essere decisivi. Innanzitutto, l'ingresso del sindacato nell'arena dell'organizzazione del lavoro è stato inizialmente osteggiato e poi accettato suo malgrado dall'azienda. Allo stesso tempo però l'insediamento delle organizzazioni sconta delle difficoltà, sia per l'ostruzionismo aziendale, sia per le difficoltà nei rapporti con la maggioranza della forza-lavoro, la quale nutre poco interesse verso l'opzione sindacale sebbene non sia neanche fidelizzata all'azienda come nella fase precedente. In secondo luogo, come abbiamo già detto, l'impianto sembra aver raggiunto il livello di saturazione, e l'espansione del mercato ha portato all'apertura di nuovi siti più che a un'ulteriore espansione di quello storico. In terzo luogo, e di conseguenza, il meccanismo di ricambio della forza-lavoro potrebbe incepparsi, per l'incapacità di stabilizzare la manodopera stagionale, la quale a quel punto potrebbe rivelarsi più difficile da motivare e forse anche meno governabile di quanto non lo sia oggi.

#### **4. Conclusioni**

Nella prima parte ho illustrato l'organizzazione interna del principale *hub* di Amazon in Italia e alla luce di questa analisi ritengo che sia possibile parlare di (neo)taylorismo cioè di ritorno, in nuove forme – nello specifico forme digitali – dell'organizzazione scientifica del lavoro. Detto questo, è bene precisare che il Taylorismo è un modello al quale l'organizzazione capitalistica del lavoro tende, ma che non sempre riesce, o è intenzionata, ad applicare interamente. Nel caso specifico di Amazon non tutte le mansioni sono taylorizzate alla stessa intensità e questo crea

delle gerarchie mobili che l'azienda usa per governare la forza-lavoro. Nella seconda parte ho mostrato come l'organizzazione del lavoro, e il modo in cui questa ha influenzato le relazioni fra lavoratori e direzione, abbia subito importanti evoluzioni: un'intensificazione dell'organizzazione scientifica del lavoro o, in altre parole, una taylorizzazione e un passaggio da un sistema di gestione consensuale a uno burocratico-disciplinare. Diversamente da quanto sostenuto da Cattero e D'Onofrio (2018), in primo luogo c'è stata negli anni una riduzione progressiva dell'autonomia nell'esecuzione del lavoro e della sua percezione da parte dei lavoratori e, in secondo luogo, questa non è stata il frutto della sola tecnologia ma della sua combinazione con la riorganizzazione costante delle mansioni e con la crescita della rete logistica e del potere di mercato dell'azienda.

La fabbrica terziaria digitalizzata, il retroterra della piattaforma, emerge come organizzazione complessa e in evoluzione, ma lontana dalle rappresentazioni mediatiche che la dipingono come tempio dell'efficienza tecnologica e dell'integrazione consensuale della forza-lavoro. L'imperativo della centralizzazione che caratterizza l'infrastruttura logistica di questa come di altre piattaforme, comporta al contrario la riproposizione di problematiche, come quella del controllo e della frammentazione del lavoro (Braverman 1974; Burawoy 1979; Edwards 1979), che contraddistinguono tipicamente il settore dei servizi (Leidner 1993; Frenkel *et al.* 1999; Ritzer 2013) e che tornano ad essere centrali nell'epoca del capitalismo di piattaforma.

### Riferimenti bibliografici

- Bendix R. (1947), *Bureaucracy: The Problem and Its Setting*, in *American Sociological Review*, vol. 12, n. 5, pp. 493-507.
- Braverman H. (1974), *Labor and Monopoly Capital: The Degradation of Work in the Twentieth Century*, New York (NY), Monthly Review Press.
- Burawoy M. (1979), *Manufacturing Consent: Changes in the Labor Process under Monopoly Capitalism*, Chicago (Ill.), University of Chicago Press.
- Burawoy M. (1985), *The Politics of Production. Factory Regimes under Capitalism and Socialism*, London, Verso.
- Cattero B., D'Onofrio M. (2018), *Orfani delle istituzioni. Lavoratori, sindacati e le*

- «fabbriche terziarie digitalizzate» di Amazon, in *Quaderni Rassegna Sindacale - Lavori*, n. 1, pp. 7-28.
- Cefaï D. (ed.) (2003), *L'enquête de terrain*, Paris, La Découverte.
- Clawson D. (1980), *Bureaucracy and the Labor Process: The Transformation of U.S. Industry, 1860-1920*, New York (NY), Monthly Review Press.
- Edwards R. (1979), *Contested Terrain: The Transformation of the Workplace in the Twentieth Century*, New York (NY), Basic Books.
- Frenkel S., Korczynski M., Shire A.K., Tam M. (1999), *On the Front Line: Organization of Work in the Information Economy*, Ithaca (NY), Cornell University Press.
- Gouldner A.W. (1954), *Patterns of Industrial Bureaucracy*, New York (NY), Free Press.
- Gouldner A.W. (1955), *Metaphysical Pathos and the Theory of Bureaucracy*, in *The American Political Science Review*, vol. 49, n. 2, pp. 496-507.
- Gouldner A.W. (1965), *Wildcat Strike. A study in Worker-Management Relationships*, New York (NY), Harper and Row.
- Leidner R. (1993), *Fast Food, Fast Talk: Service Work and the Routinization of Everyday Life*, Berkeley (Ca.), University of California Press.
- Pugliese E. (ed.) (2009), *L'inchiesta sociale in Italia. Orientamento, contenuti e metodo*, Roma, Carocci.
- Ritzer G. (2013), *The McDonaldisation of Society: 20th Anniversary Edition*, Thousand Oaks (Ca.), Sage.
- Rusconi G. (2019), *Dark Kitchen, ecco perché saranno un boom*, in *Il Sole 24 ore*, maggio 13.
- Stone B. (2013), *The Everything Store: Jeff Bezos and the Age of Amazon*, New York (NY), Boston (Ma.) and London, Little, Brown and Company.
- Weber M. (1961), *Economia e società*, a cura di Rossi P., Milano, Ed. di Comunità.

#### ABSTRACT

*Analizzando il principale centro logistico italiano di Amazon attraverso l'etnografia e l'osservazione partecipante, l'articolo porta al centro del dibattito sulle piattaforme il tema dell'organizzazione scientifica del lavoro e del taylorismo e ne mette alla prova la pertinenza e l'attualità. Nella prima parte viene presentato il funzionamento interno*



*del centro di distribuzione, in particolare per quanto riguarda l'organizzazione del lavoro, la gestione della manodopera e il rapporto fra forza a lavoro e management. Nella seconda parte questi aspetti vengono osservati nella loro evoluzione, in cui si susseguono due fasi di sviluppo dell'organizzazione e delle relazioni lavoratori-management: la prima, «neo-familitica» e consensuale, nella quale l'impresa riesce a integrare la forza-lavoro nel processo produttivo; la seconda, «burocratico-disciplinare» nel quale la crescente taylorizzazione, insieme ad altri fattori, mette in crisi l'integrazione della forza-lavoro. Dalla ricostruzione emerge la pertinenza del concetto di taylorismo così come teorizzato da vari autori (fra cui Braverman, Burawoy, Edwards), ma a condizione di prenderne in considerazione i limiti e gli aggiustamenti.*

#### SPECTRES OF TAYLORISM. WORK AND ORGANIZATION IN AMAZON LOGISTICS HUBS

*Drawing from the ethnographic and participant observation in the most important Amazon logistics hub in Italy, this paper propose to understand platform capitalism through the perspective of Taylorism and scientific management. In the first section of the paper the internal functioning of the distribution center is described, particularly with respect to the organization of work, the management of the workforce and the social relations between workers and management. In the second section a diachronic approach is adopted and two patterns of organization and workers-management relations are defined: first, a «neo-familistic» and consensual pattern in which management successfully involves the workforce in the labor process; second, a «bureaucratic-disciplinary» pattern in which increasing Taylorization, together with other factors, threatens the inclusion and consent of the workforce. From this account Taylorism, as defined by many authors (i.e. Braverman, Burawoy, Edwards), proves to be a relevant perspective for the understanding of work in platform capitalism, under the condition of taking seriously its constraints and possible adjustments.*



## Lavorare nelle «nuove» banche: condizioni di lavoro e orientamento dei lavoratori.

### Uno studio sul territorio toscano

Luisa De Vita\*

#### 1. Introduzione

Nel complesso quadro di trasformazioni strutturali che stanno interessando il mercato del lavoro una particolare attenzione va riservata al comparto dei servizi e in particolare di quelli bancari e assicurativi.

Si tratta sicuramente di un settore in grande trasformazione che ha mutato sia la propria struttura che la propria *mission* (Grossman 2016). Accanto a importanti processi di razionalizzazione strutturale che hanno portato a diverse acquisizioni e fusioni sono cambiati anche gli obiettivi da perseguire. La razionalizzazione e la necessità di ridurre i costi hanno spinto verso una riorganizzazione dei servizi offerti introducendo sia una maggiore informatizzazione, sia aggiungendo una serie di servizi, soprattutto commerciali, strettamente collegati alla redditività e alla *performance* economica. Le ricadute sono evidentemente importanti e necessitano di essere approfondite, oltre che dal punto di vista strutturale, anche rispetto alle conseguenze sulle forze di lavoro impiegate nel comparto. I cambiamenti nella struttura e negli obiettivi hanno importanti ricadute sull'organizzazione interna dei lavoratori nelle singole filiali. Questi sono infatti chiamati a svolgere un lavoro molto diverso dal passato e a cui si associano maggiori responsabilità non agganciate però al mantenimento di alcuni standard in termini di salario e di tutela. Accanto dunque alle trasformazioni strutturali, diventa allora interessante capire quali elementi caratterizzano le condizioni di lavoro nei nuovi sistemi bancari, quali le nuove richieste dei lavoratori e quali gli elementi di maggiore criticità.

\* Ricercatrice in Sociologia dei processi economici e del lavoro presso il Dipartimento di Scienze Sociali ed Economiche (Disse), Facoltà di Scienze Politiche, Sociologia, Comunicazione, «Sapienza» Università di Roma.

Muovendo da questi interrogativi il paper presentato, attraverso l'analisi di 400 questionari somministrati ai lavoratori nel settore bancario della regione Toscana, cercherà di analizzare le condizioni di lavoro, i livelli di soddisfazione, le aspettative e le preoccupazioni per il futuro di lavoratori mediamente giovani, con un'età non superiore ai 40 anni. L'indagine, svolta tra dicembre e marzo del 2017, grazie alla collaborazione con la Fisac Cgil Toscana, ha coinvolto un campione di lavoratori quasi interamente costituito da iscritti alla Cgil. L'iscrizione al sindacato se costituisce un limite in termini di comparazione, rappresenta però un'occasione per riflettere sulle richieste e il livello di soddisfazione dell'azione sindacale soprattutto a livello locale e di settore. Il tentativo è infatti anche quello di individuare come e quanto l'azione sindacale può/deve strutturarsi per rispondere, in un settore storicamente ad alta protezione e discreto prestigio, alle mutate condizioni.

## **2. Nuove banche e nuovi lavoratori: le sfide della competitività nel settore finanziario**

Le banche come è noto hanno un ruolo essenziale per il finanziamento delle imprese del nostro Paese. Il credito bancario rappresenta infatti ben due terzi dei debiti finanziari complessivi delle aziende, con valori ben superiori a quello di altri Paesi. Il mercato italiano, inoltre, non può contare su rilevanti fonti di finanziamento alternativo. Sono poco sviluppati sia il mercato delle obbligazioni che quello azionario con importanti ritardi in tutti i segmenti del mercato del capitale di rischio (Monte dei Paschi 2015). La crisi finanziaria, la caduta della redditività, l'assottigliarsi dei margini e l'aumento delle sofferenze, ha imposto al sistema finanziario un ridimensionamento ed una razionalizzazione al fine di contenere i costi. Il primo passo è stato quello di avviare una progressiva integrazione del sistema bancario italiano con quello europeo per la creazione di società con una dimensione tale da poter competere con i grandi gruppi del resto d'Europa. I processi di fusione hanno quindi ridisegnato completamente lo scenario. In Italia ad oggi sono presenti 76 gruppi bancari e 684 banche contro, rispettivamente gli 87 (-11,5%) e le 793 (-13,7%) del 2006 (Banca d'Italia, 2018). La sforbiciata più grande è quella sui costi

operativi: tra il 2008 e il 2016 il numero degli sportelli bancari si è ridotto quasi di cinquemila unità pari a circa il 15% (Abi 2017), e come prevedibile accanto a questi tagli strutturali è fortemente diminuito anche il numero degli occupati nel settore sceso del 9,6%.

A livello gestionale gli istituti si stanno attrezzando per mettere a punto una completa revisione del proprio modello di business. Tutto ruota intorno al cliente con l'obiettivo di fornire al contempo maggiori e migliori servizi; consulenza per l'accesso ai mercati finanziari; creazione di nuovi bisogni e orientamento delle scelte a partire dall'utilizzo dell'enorme mole di *Big Data* acquisiti. In questa spinta alla customizzazione diventa cruciale l'individuazione della linea di business strategica su cui specializzarsi. L'obiettivo, in un contesto altamente competitivo, è quello di costruirsi una posizione di nicchia differenziandosi e specializzandosi in un ramo specifico della filiera su cui si offre un servizio ottimale ed efficiente in termini di costo. I processi di ristrutturazione si sono dunque articolati lungo due direttrici: riorganizzazione per divisioni e segmentazione della clientela e dei mercati (Birindelli e Del Prete 2000; Masciandaro 2001; Masala e Roccia 2002). Operativamente si è privilegiata una configurazione snella, caratterizzata da una diminuzione dei livelli gerarchici, l'ampliamento del livello di delega e un progressivo decentramento delle responsabilità (Previati 2002).

Questi meccanismi comuni alla maggior parte degli istituti bancari italiani (Palmisano e Vaira 2004), hanno rivoluzionato anche le modalità di lavoro. Da una concezione burocratica-amministrativa organizzata per funzioni, in cui ad ogni dipendente erano affidati compiti specifici e standardizzati e ciascuno svolgeva separatamente la propria mansione, si è passato ad un'organizzazione per processi, in cui gli operatori lavorano sulla gestione del cliente sviluppando uno spirito imprenditoriale e competitivo capace di gestire il cliente nei diversi processi di vendita e consulenza (Durante e Prosperetti 2003; Messori 2003).

Il primo cambiamento riguarda quindi le tipologie di mansioni. I lavoratori impiegati allo sportello e al *back office* sono sempre di meno, sia in ragione dello sviluppo dei sistemi di *home banking*, sia a seguito degli importanti processi di semplificazione e standardizzazione delle attività di sportello. Crescente è invece il numero di lavoratori impiegati nelle attività commerciali, di consulenza specializzata e di *customer*

*service*. Accanto a questo, il deciso calo degli occupati nel settore e il ridimensionamento delle filiali hanno anche comportato un attenuamento delle differenze tra le varie figure professionali (cassieri, commessi, consulenti ecc.) e la necessità di favorire una maggiore polivalenze professionale con qualche carenza in termini di qualità della prestazione offerta.

Il secondo cambiamento riguarda invece la tipologia di prodotto/servizio offerto. Sempre maggiore è infatti l'offerta di servizi non tipicamente bancari che, pur non rientrando nel tradizionale *core business*, diventano importanti nella costruzione del portfolio clienti e spesso richiedono competenze specifiche e modalità alternative di relazione. Al primo posto troviamo le attitudini commerciali e di vendita, con un fortissimo aumento delle pressioni verso i risultati e la capacità di completare in tempi sempre più ristretti il maggior numero di «contratti» e/secondo troviamo l'adattabilità e l'autoimprenditorialità, cioè la capacità di gestire o proporre una serie di servizi collegati (*cross selling*). Al autonomamente il cliente accompagnandolo nelle sue diverse necessità. L'ultimo tassello è quello delle competenze relazionali e affettive. In quest'ultimo caso cambia anche la natura del lavoro: da burocratica a emozionale (Corigliano 2001), in cui diventa indispensabile sedurre il cliente (Palmisano 2005), consolidando la fedeltà all'agenzia e, quindi, alla banca.

Alla luce di queste considerazioni per i lavoratori sembrano aprirsi nuove opportunità ma soprattutto maggiori pressioni e rischi. Le opportunità sono collegate alle dinamiche competitive che creano maggiori spazi e possibilità per i più meritevoli e soprattutto per gli operatori più giovani e qualificati che possono avvantaggiarsi dalla comparsa di nuove professionalità (operatori sui mercati, *risk manager*, consulenti tecnici/informatici ecc.). I rischi sono invece strettamente connessi alle trasformazioni descritte. L'importanza dei meccanismi di efficientamento e razionalizzazione uniti alla grandissima enfasi sulla fidelizzazione del cliente a cui è indispensabile vendere sempre più prodotti, producono la definizione di politiche del personale sviluppate in una logica competitiva. Accanto ad un deciso rallentamento delle dinamiche retributive, il crescente ricorso a meccanismi di responsabilizzazione, valutazione dei risultati di vendita o più in generale di performance collegati a

sistemi di incentivazione, hanno come effetto l'aumento del carico di responsabilità, l'innalzamento dei livelli di stress, l'intensificazione dei ritmi di lavoro e più in generale una riduzione del benessere (Piotto e Magrin 2006; Giorgi *et. al.* 2019). Oltre a questo, le dinamiche occupazionali, in aggiunta al calo delle assunzioni già richiamato, segnalano un deciso abbassamento anche dei livelli contrattuali sia di inquadramento che salariali e dei sistemi di protezione. Soprattutto per i lavoratori più giovani o con meno esperienza professionale, sono minori le sicurezze, le garanzie e le tutele salariali a cui si associano anche minori possibilità di crescita professionale.

Il complesso di queste trasformazioni ha sicuramente indebolito anche gli spazi negoziali degli attori sindacali. Le diverse riconfigurazioni organizzative e la svolta economicista orientata a una maggiore efficienza e competitività, hanno limitato le possibilità per i sindacati di condizionare le politiche manageriali. Al contempo il divario negoziale e lo spazio reale di influenza sono stati notevolmente indeboliti. Anche la struttura contrattuale, che prima assicurava una rete di garanzie a fronte di strutture economiche statiche, non è riuscita, nella trasformazione dei mercati divenuti altamente variabili, a trovare un nuovo bilanciamento (Piotto e Magrin 2006). Benché il sindacato risulti indebolito nel suo potere di influenza, i tassi di sindacalizzazione del comparto si sono mantenuti elevati. I lavoratori continuano infatti a riconoscere alla contrattazione collettiva margini di manovra rispetto, ad esempio, alla definizione degli orari, agli avanzamenti di carriera e alla riduzione delle distanze tra il luogo di residenza e lavoro. Più nello specifico, gli ultimi anni hanno visto un incremento soprattutto della contrattazione di prossimità con la stipula, a livello aziendale o di gruppo, di numerosi accordi finalizzati non solo alla gestione degli esuberanti conseguenti ai processi di riorganizzazione, ma volti a incidere sulla qualità dei contratti regolando il lavoro nelle sue concrete condizioni (organizzazione, valorizzazione, ecc.). Gli accordi hanno riguardato, ad esempio, il lavoro ibrido, il welfare aziendale ed il lavoro agile. Partendo dunque dalle trasformazioni del comparto, la ricerca ha cercato di analizzare anche il ruolo degli attori sindacali. In particolare l'indagine ha esaminato se, ed eventualmente in che modo, l'azione sindacale stia accompagnando le nuove esigenze dei lavoratori.

### 3. L'indagine sul territorio toscano

#### *3.1. Aspetti metodologici e soggetti intervistati*

L'indagine, svolta in collaborazione con la Fisac Cgil della regione Toscana, ha coinvolto un totale di 400 lavoratori operanti in diverse agenzie di credito. Pur trattandosi di un campione opportunistico, in cui i lavoratori sono stati contattati direttamente dai delegati sindacali nelle diverse filiali, si è scelto di indirizzare l'indagine ai soli lavoratori con un'età minore di 40 anni con l'obiettivo di intercettare un target particolarmente significativo per analizzare gli impatti del nuovo modo di lavorare in termini di soddisfazione, esigenze e aspettative.

*Tabella 1. Caratteristiche del campione*

Genere	Maschi	50,2
	Femmine	49,8
Età	20-27 anni	8,6
	28-34 anni	39,6
	35-40 anni	51,8
Titolo Studio	Diploma	39,3
	Laurea e post-laurea	60,7
Anzianità	Meno di 2 e fino a 5 anni	19,8
	Da 5 a 10 anni	36,6
	Oltre 10 anni	43,6
Contratto	Tempo indeterminato	86,5
	Atipico	13,5
Orario	Full time	88,8
	Part time	11,2
Inquadramento	Quadro direttivo	5,0
	Impiegato	95,0
Retribuzione	Da 1.000 a 1.500	26,7
	Da 1.501 a 2.000	61,7
	Da 2.001 a 3.000	11,6

Il questionario impiegato nell'indagine dopo la parte anagrafica è stato articolato in tre sezioni la prima sulle condizioni di lavoro; la seconda sulla soddisfazione e la terza sui rapporti con il sindacato.

Come evidenziato dalla tabella 1 il campione è quasi equamente diviso tra maschi e femmine; poco più della metà dei soggetti intervistati ha un'età compresa tra i 35-40 anni; quasi il 40% ha tra i 28 e i 34 anni mentre i più giovani, compresi tra i 20-27 anni, sono meno del 9%. Si tratta di dipendenti in possesso di un alto titolo di studio, oltre il 60% ha infatti un titolo di studio universitario. Sono impiegati per l'86,5% con un contratto a tempo indeterminato e presentano una discreta anzianità di servizio. Oltre il 43% lavora nella stessa azienda da più di 10 anni e sono poco meno del 20% coloro che hanno una anzianità compresa tra i 2-5 anni. Rispetto all'inquadramento contrattuale la quasi totalità dei rispondenti è impiegato, mentre solo il 5% ha un ruolo di quadro direttivo, a cui si accompagna un livello medio di retribuzione netta mensile che solo nell'11,6% dei casi supera i 2.000 euro con la maggioranza degli intervistati che guadagnano in media tra i 1.500 e i 2.000 euro.

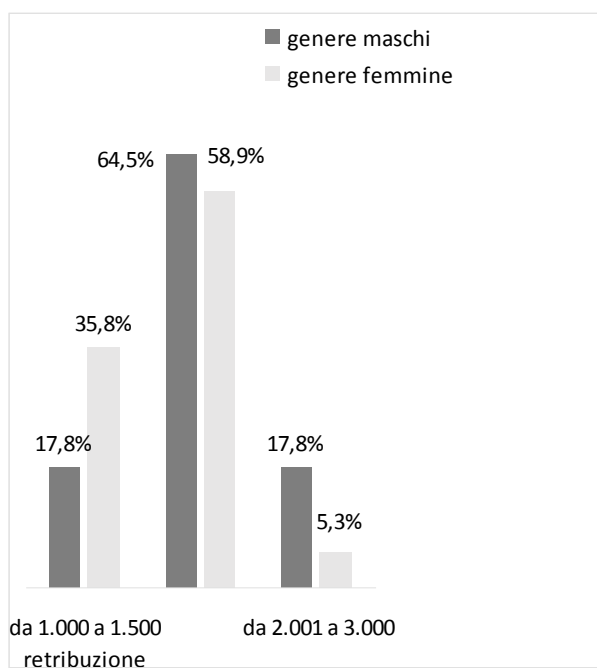
La disaggregazione dei dati rispetto al genere e all'età inizia però a mostrare delle prime, interessanti differenze. Le asimmetrie più marcate riguardano le differenze tra uomini e donne, sia rispetto all'inquadramento che ai livelli di retribuzione. Come evidenziato nella figura 1, se le donne quadro direttivo rappresentano solo l'1% del campione, sono presenti anche evidenti divari retributivi. Se infatti non sembrano esserci differenze significative rispetto all'anzianità di servizio tra maschi e femmine, le donne sono maggiormente presenti (18 punti percentuali in più) tra coloro che guadagnano tra i 1.000 e i 1.500 euro, e viceversa sono sottorappresentate nelle fasce retributive più alte dove la distanza con gli uomini supera i 12 punti percentuali.

Meno sorprendenti sembrano essere invece i dati legati al rapporto tra età e retribuzione in cui, come prevedibile, i livelli retributivi aumentano all'aumentare dell'età, anche se sembra essere importante segnalare la permanenza nella fascia 35-40 anni di un 15% di dipendenti collocati nella fascia stipendiale più bassa. Questo dato sembra essere una diretta conseguenza della stagione di accorpamenti e fusioni che hanno caratterizzato il sistema bancario italiano negli ultimi venti anni e che per alcune



posizioni ha comportato un deciso abbassamento dei livelli contrattuali e salariali (Piotto e Magrin, 2006).

Figura 1. Genere per inquadramento e retribuzione

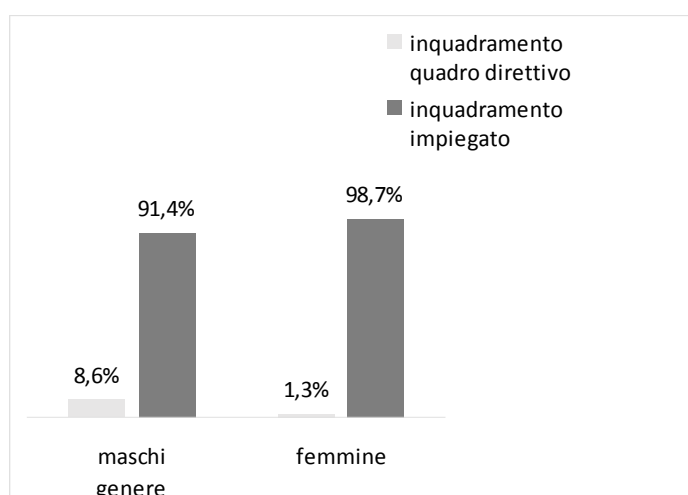


Il dato invece sull'inquadramento contrattuale evidenzia come quasi l'80% dei contratti di lavoro atipico (Inserimento, Apprendistato, Termine, Interinale, Collaborazione, Stage, Tempo determinato) sia concentrato nella fascia di età più giovane. Il trend delle nuove assunzioni si conferma dunque anche nel settore bancario prevalentemente guidato dall'utilizzo di modalità contrattuali più flessibili. Guardando infatti all'anzianità di servizio la concentrazione dei contratti atipici è tutta su coloro che sono entrati in servizio negli ultimi 2-5 anni.

Un dato interessante è poi offerto dal rapporto tra retribuzione e titolo

di studio che, pur segnalando una maggiore presenza dei laureati tra coloro che raggiungono i livelli retributivi più alti, in generale evidenzia come il possesso di un titolo di studio universitario non costituisce di per sé un vantaggio. Questo dato prefigura una difficoltà nel valorizzare le risorse umane a disposizione. Soprattutto rispetto a coloro che sono stati assunti da meno tempo, il paradosso è quello di trovarsi di fronte dei dipendenti che, seppur più scolarizzati e quindi in possesso di maggiori competenze di base, non sono premiati né sul piano retributivo – i più giovani guadagnano molto di meno rispetto ai dipendenti più maturi –, né su quello dell'autonomia, della delega e dell'investimento futuro in termini ad esempio di formazione e crescita professionale.

Figura 2. Titolo di studio per retribuzione



### ***3.2. Condizioni di lavoro e soddisfazione: alta performatività e basso riconoscimento***

In linea generale, alla domanda sul livello complessivo di soddisfazione della propria condizione lavorativa, se la maggioranza del campione si dichiara abbastanza soddisfatta, con quasi un 8% di dipendenti pienamente

soddisfatti, va sicuramente sottolineata la presenza di un 40% di dipendenti che nel complesso dichiara livelli di soddisfazione piuttosto bassi.

La soddisfazione sembra calare soprattutto con l'aumentare dell'età e del livello di anzianità. Se infatti i più giovani o coloro che sono entrati da meno tempo, presentano dei livelli di soddisfazione più elevati, il salto in negativo al crescere di età e anzianità è molto evidente, suggerendo un calo della soddisfazione dovuto ad aspettative che vengono poi disattese nel corso della carriera lavorativa e che non sembrano essere del tutto mitigate nemmeno dall'aumento dei livelli di retribuzione. Se infatti aumentando il reddito sembra aumentare, anche se di poco, la soddisfazione complessiva, permane, anche tra coloro che guadagnano di più, un 34% di dipendenti a bassa soddisfazione.

*Tabella 2. Soddisfazione complessiva per età, anzianità e retribuzione*

		Livello di soddisfazione	
		Alto	Basso
Età	20-27 anni	92,3	7,7
	28-34 anni	53,3	46,7
	35-40 anni	57,3	42,7
Anzianità	Fino a 5 anni	75,0	25,0
	Da 5 a 10 anni	54,1	45,9
	Oltre 10 anni	55,3	44,7
Retribuzione	Da 1.000 a 1.500	65,4	34,6
	Da 1.501 a 2.000	54,5	45,5
	Da 2.001 a 3.000	65,7	34,3

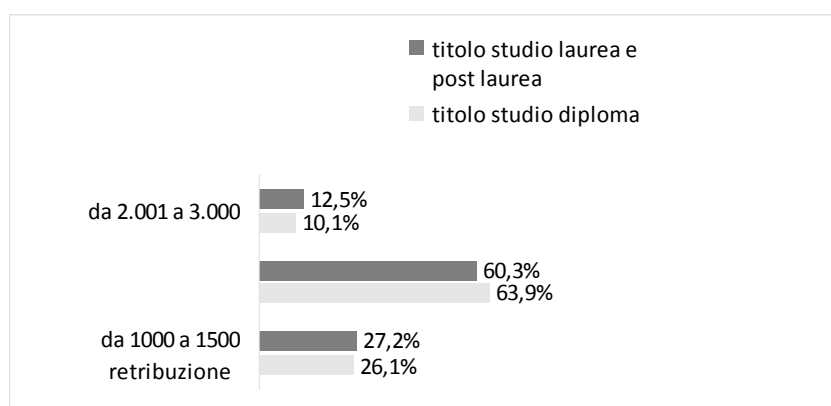
Queste tendenze sono state approfondite utilizzando un modello di analisi in componenti principali (Acp). L'analisi ha permesso di individuare 2 macro dimensioni della soddisfazione. La prima dimensione attiene agli aspetti regolativi e dunque indica la soddisfazione rispetto agli elementi legati a sicurezza, stabilità e retribuzione; la seconda sugli aspetti di contenuto/qualità, riguarda invece la soddisfazione sui contenuti del lavoro, il livello di autonomia ma anche il rapporto con colleghi e superiori. I risultati dell'analisi mostrano significative differenze generazionali. Nel pri-

mo quadrante in cui è positiva la soddisfazione sugli aspetti regolativi, e negativa quella sui contenuti/qualità, troviamo coloro che hanno retribuzioni più alte, sono più maturi e quindi in servizio da più tempo e che presentano un alto livello di soddisfazione rispetto alla posizione contrattuale, le tutele, gli orari, la retribuzione. Al contrario, i giovani, che hanno una minore anzianità di servizio e stipendi più bassi, sono tutti concentrati nel quadrante in cui è positiva la soddisfazione sul versante dei contenuti e negativa quella relativa agli aspetti regolativi. Il genere, non sembra essere un elemento di grossa differenziazione anche se va comunque notato che le donne sono nel complesso un po' meno insoddisfatte degli uomini sul versante dei contenuti. Significative sono invece le differenze rispetto al titolo di studio. Se infatti i diplomati presentano livelli alti di soddisfazione relativamente agli aspetti regolativi, è significativo evidenziare che all'aumentare del titolo di studio questa soddisfazione cala, probabilmente in ragione di una retribuzione che, come visto nelle analisi precedenti, non sembra essere associata a titoli di studio più elevati. Oltre a questo è poi importante sottolineare come sia laureati che diplomati si collochino sul quadrante negativo dell'asse contenuti/qualità. Come vedremo in seguito, se per i meno scolarizzati questa evidenza è direttamente collegata ai carichi di lavoro e per i più maturi anche alle trasformazioni del lavoro bancario, per i più istruiti suggerisce soprattutto l'incapacità di impiegare una forza di lavoro qualificata in ruoli capaci di valorizzarne competenze e *know how* e quindi di favorire la soddisfazione per i contenuti del lavoro e la qualità della propria vita professionale.

Perfettamente in linea con queste evidenze sono i dati sul giudizio espresso su alcuni aspetti del lavoro che riguardano le prospettive e le opportunità di carriera, il riconoscimento della professionalità, la possibilità di formazione/aggiornamento professionale e infine il riconoscimento economico. Anche in questo caso, dopo una sorta di «entusiasmo iniziale» giovanile, per i più adulti la valutazione appare decisamente spostata sul versante negativo. Nella fascia 35-40 anni per tutti gli indicatori più del 50% dei soggetti intervistati esprime un giudizio molto negativo sulle possibilità di fare carriera, veder riconosciuta la professionalità, accedere alla formazione e soprattutto avere un riconoscimento economico per il lavoro svolto. Rispetto a queste evidenze è poi interessante considerare come, a fronte di dipendenti che presentano alti livelli di istruzione, è

bassa sia la possibilità di utilizzare le proprie competenze scolastiche (solo il 12% dichiara di utilizzare appieno la propria formazione), sia l'accesso alla formazione soprattutto nella fascia 35-40.

Figura 3. Analisi in componenti principale soddisfazione



Il complesso di queste evidenze offre degli spunti interessanti per ragionare, nel medio lungo periodo, sulle condizioni di lavoro dei dipendenti del settore bancario. Utilizzando la distinzione operata da Herzberg (1959), sui fattori motivanti (realizzazione, riconoscimento, responsabilità, crescita personale, ecc.) e igienici (condizioni di lavoro, salario, sicurezza, ecc.), nel complesso i dati suggeriscono una soddisfazione che potremmo definire ambivalente. Con riferimento ai lavoratori che presentano una maggiore anzianità di servizio, la soddisfazione è decisamente spostata sui fattori igienici. Questi fattori però, non bastano da soli a garantire la soddisfazione lavorativa. Se infatti nel breve periodo sono elementi che possono prevenire l'insoddisfazione, se non supportati dai fattori motivanti non permettono ai lavoratori di sentirsi importanti per l'impresa, realizzati professionalmente e quindi motivati a lavorare al meglio (Herzberg 2003). Per i più giovani invece, la motivazione e quindi la soddisfazione è giustificata, in un contesto socioeconomico difficile, so-

prattutto dal fatto di aver trovato un lavoro considerato, almeno nell'immaginario, di prestigio. Come vedremo anche nelle successive analisi, la tendenza però a non investire nella formazione e a non sostenere piani di crescita e sviluppo professionale sembra prefigurare un deciso calo della soddisfazione. Inoltre, l'abbassamento dei livelli salariali e la riduzione della sicurezza comporterà anche un deciso abbassamento del peso di quei fattori igienici che per i più maturi prevengono l'insoddisfazione e che invece per i più giovani saranno un'ulteriore fonte di disagio.

La soddisfazione ambivalente appena descritta sembra essere, come previsto, direttamente riconducibile ai cambiamenti che hanno investito il settore bancario. In linea generale i dati segnalano un tendenziale peggioramento delle condizioni di lavoro proprio in funzione cambiamenti tecnici e organizzativi introdotti negli ultimi anni nel lavoro bancario. Oltre il 52% degli intervistati ritiene infatti che la situazione lavorativa negli ultimi anni sia peggiorata. Le elaborazioni evidenziano come quasi tutte le innovazioni introdotte negli ultimi anni siano percepite come fonti di difficoltà. Con riferimento alle dimensioni ritenute maggiormente problematiche l'aumento delle pressioni commerciali è quella più critica, con oltre il 74% degli intervistati che la percepisce come fortemente problematica. Forti criticità provengono poi dai cambiamenti organizzativi, dalle riorganizzazioni aziendali e dai meccanismi di valutazione delle performance legati al budget. Interessante è la disaggregazione rispetto all'anzianità (tabella 3).

*Tabella 3. Percezione del livello di difficoltà rispetto ai cambiamenti tecnici e organizzativi per anzianità*

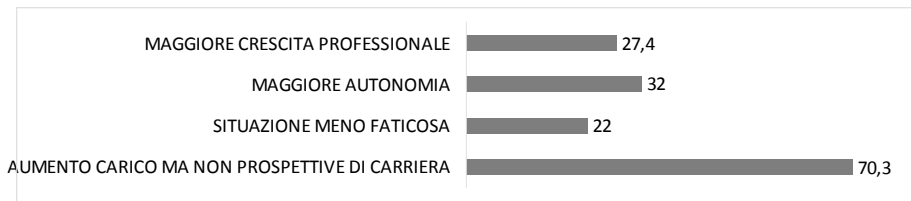
	Performance budget	Riorganizzazioni	Ampliamento servizi	Camb. mod. organizzativi	Pressioni commerciali	Customizzazione
Fino a 5 anni	50,0	61,7	46,7	60,0	61,7	55,0
Da 5 a 10 anni	71,2	73,9	45,9	59,5	76,6	52,3
Oltre 10 anni	71,2	72,0	49,2	62,9	78,0	58,3

Questi aspetti, che implicano spesso anche ricollocazioni e/o cambiamenti di sede, sono vissute come maggiormente problematiche proprio da coloro che, in banca da più tempo, hanno dovuto cambiare completamente il proprio modo di lavorare adeguandosi a nuove logiche di lavoro e meccanismi di valutazione.

Nelle percezioni dei lavoratori intervistati e in linea con i dati appena riportati, le condizioni di lavoro appaiono quindi caratterizzate da alti livelli di stress e dalla presenza di carichi elevati da svolgere in presenza di forti pressioni temporali e all'interno di un sistema fortemente controllante. A queste condizioni si associa poi la presenza, secondo i lavoratori, di processi di responsabilizzazione personale nel caso di errori e un elevato autoritarismo dei superiori. Quasi l'80% lamenta la difficoltà nello svolgere il proprio lavoro in poco tempo, il 75% circa ritiene elevati i carichi di lavoro e giudica alto il livello di stress. Infine, ed è un dato su cui riflettere, per oltre il 70% dei dipendenti è elevato il livello di responsabilizzazione personale, che però come visto in precedenza non è accompagnato da sufficienti margini di autonomia nella possibilità di gestire il proprio lavoro. I dati di ricerca suggeriscono quindi come le recenti ristrutturazioni che hanno portato a modificare profondamente la natura dei servizi offerti, i ritmi di lavoro e soprattutto i risultati a cui legare le performance, mettano i dipendenti in una situazione di pressione e tensione costante in cui però mancano sia gli aspetti di condivisione e scambio tra impresa e lavoratori, sia la capacità di delegare garantendo maggiori margini di autonomia. All'apposto è forte la responsabilizzazione del singolo per eventuali errori, con la conseguente aggiunta di ulteriore stress in un contesto già in forte pressione.

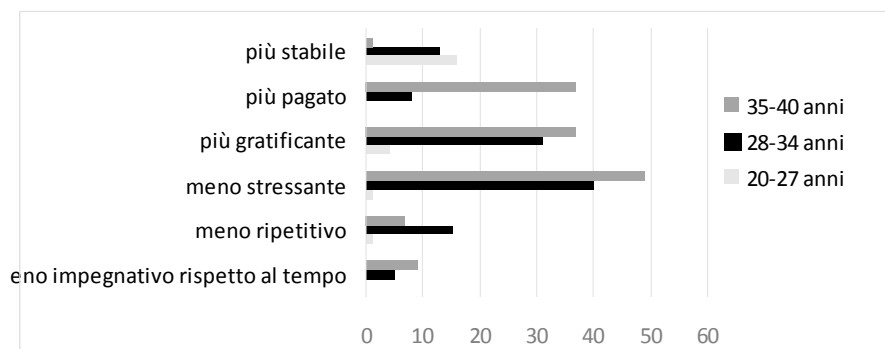
Coerentemente, la visione complessiva sulle prospettive professionali a seguito delle ristrutturazioni organizzative è associata a considerazioni tutt'altro che positive caratterizzate dalla percezione di aver avuto un forte aumento del carico di lavoro non accompagnato però da maggiori prospettive di carriera. Come si evince (figura 4), gli aspetti positivi legati a minore fatica, maggiore autonomia e crescita professionale raggiungono un consenso che solo nel caso dell'autonomia supera di poco il 30% al contrario oltre il 70% degli intervistati collega questi cambiamenti solo ad un aumento del carico ma non delle prospettive professionali.

Figura 4. Prospettive professionali a seguito dei cambiamenti organizzativi



A conferma di questi dati, quando viene chiesto ai lavoratori di indicare come vorrebbero il proprio lavoro (figura 5), la maggioranza degli intervistati risponde «meno stressante» seguito da «più gratificante», risposte che arrivano ad una percentuale quasi doppia rispetto a elementi identificati spesso come problematici come il salario e la stabilità. Interessanti sono però le differenze generazionali che confermano un entusiasmo iniziale dei giovanissimi che chiedono soprattutto maggiore stabilità e gratificazione professionale oltre che ad una tecnologia maggiormente efficace in termini di semplificazione e velocizzazione delle diverse operazioni. Al contrario dei dipendenti più adulti che sperimentano maggiori condizioni di stress e che appunto proprio a fronte di elevati livelli di stress vorrebbero migliorati sia la gratificazione che i livelli retributivi.

Figura 5. Aspetti del suo lavoro che migliorerebbe





### 3.3. Il ruolo dell'azione sindacale

Passando al rapporto con il sindacato, come anticipato si tratta di una popolazione con alti livelli di sindacalizzazione. L'84% dei lavoratori intervistati sono iscritti al sindacato e di questi quasi il 74% sono iscritti alla Cgil. Il contatto con il sindacato e la decisione di iscriversi sono avvenuti sul luogo di lavoro nel 75% dei casi e solo il 15% ha anche una tradizione familiare di contatto e partecipazione.

Guardando alla motivazione prevalente che ha spinto i lavoratori ad iscriversi, al primo posto troviamo un fondamentale richiamo all'importanza dell'unità e dell'organizzazione dei lavoratori che evidentemente si conserva quale valore irrinunciabile rispetto alla possibilità di poter contare e che, per tradizione, ha nel sindacato l'attore istituzionalmente preposto. Le altre motivazioni fanno invece riferimento da un lato ai servizi offerti – che soprattutto negli ultimi anni hanno impegnato molto l'azione sindacale – e dall'altro all'azione più tradizionale di tutele e difesa degli interessi dei lavoratori. Da sottolineare il 20% di intervistati che riporta come motivazione prevalente all'iscrizione la fiducia nel delegato locale. Questo è un dato interessante per constatare sia la legittimazione dei delegati sui luoghi di lavoro, sia l'opportunità di aumentare la *membership* sindacale agendo soprattutto sul rafforzamento dei rappresentanti nei luoghi di lavoro.

La fiducia nei confronti del delegato locale si conferma anche nelle domande sulla soddisfazione rispetto all'operato dei sindacati. Se nel complesso, rispetto alle azioni intraprese dai sindacati a livello nazionale, gli iscritti esprimono una valutazione che potremmo definire incerta, cioè non riescono bene a capire se gli effetti delle azioni sindacali abbiano un impatto positivo o negativo, i livelli di soddisfazione delle azioni direttamente portate avanti dai delegati aziendali sono invece valutate in maniera più positiva, con oltre il 70% degli iscritti che ritiene utile il loro operato.

Approfondendo però il giudizio dei lavoratori su alcune delle recenti riforme che hanno cercato di rispondere alla necessità di ridurre gli esuberanti, va rilevato come, accanto ad un moderato ottimismo, non poche sono le perplessità sui costi di questi provvedimenti scaricati prevalentemente sui lavoratori. Partendo dalle recenti disposizioni pensionistiche Ape (anticipo pensionistico per chi ha raggiunto i 63 anni) e Rita (possibilità di integrare il reddito in attesa della pensione, riscuotendo in antici-

po le prestazioni della previdenza complementare), il giudizio è positivo in meno del 3% dei casi mentre sono giudicati negativamente da quasi il 68% dei rispondenti. Rispetto invece allo *smart working*, accanto ad una maggiore fiducia nelle possibilità di migliorare gli aspetti legati alla conciliazione e all'autonomia nella gestione del proprio lavoro, i lavoratori sembrano essere consapevoli sia degli indubbi vantaggi dell'azienda nel proporre modalità lavorative che sicuramente riducono i costi organizzativi e che quindi non sono interamente ascrivibili alla volontà di aumentare il benessere dei propri dipendenti, sia dei possibili effetti di sovrapposizione tra la vita personale e quella lavorativa. Questo, in particolare, appare un elemento degno di nota: anche se lo *smart working* sembra potere essere un utile alleato nelle strategie di conciliazione, viene vista con preoccupazione la difficoltà di mantenere separati gli spazi e i tempi familiari da quelli di lavoro. Infine, i lavoratori si sono dimostrati particolarmente critici sull'introduzione del contratto ibrido (metà dipendente, metà autonomo), ritenuto negativo soprattutto rispetto alle possibilità di aumentare il salario, di creare nuova occupazione ed estendere le tutele.

#### 4. Considerazioni conclusive

Il complesso dei risultati presentati fotografa in maniera chiara il progressivo peggioramento delle condizioni di lavoro in questo comparto e contribuisce a decostruire una serie di stereotipi sul lavoro bancario. Dall'analisi il lavoro in banca appare complessivamente caratterizzato da alti livelli di stress a cui, soprattutto negli ultimi anni, si associano anche una serie di incertezze contrattuali e di reddito. Le condizioni di lavoro sono fortemente peggiorate soprattutto a causa dei cambiamenti organizzativi che hanno rivoluzionato non solo l'architettura fisica delle banche e i servizi offerti, ma anche i meccanismi di controllo e di valutazione delle performance. Il risultato, così come emerso dai dati, è quello di un lavoro considerato stressante, soggetto a forti vincoli temporali e in cui le pressioni commerciali, le *performance* legate al budget e i processi di riorganizzazione aziendale, pur richiedendo grossi sforzi ai lavoratori, non sono compensate né da maggiore riconoscimento, sia esso professionale o economico, né da maggiore autonomia. I lavoratori intervistati non sembrano infatti percepire un concreto investimento sulle

persone con un accesso limitato alla formazione, poca delega e al contrario una forte responsabilizzazione individuale in caso di errori.

In particolare, l'indagine ha poi evidenziato la presenza di forti distanze generazionali. Da una parte per i più giovani l'approdo al modo bancario, dopo una serie di altre esperienze lavorative, sembra comunque rappresentare un avanzamento, soprattutto rispetto ai contenuti del lavoro, dall'altro lato le condizioni in termini di reddito, tipologia di contratto e tutele sono decisamente peggiori rispetto a quelle applicate in passato. Queste risultanze sembrano suggerire una soddisfazione giovanile sostenuta sia dall'entusiasmo per aver trovato un'occupazione, anche a fronte delle indubbie difficoltà del mercato, sia dall'immaginario che ancora accompagna il lavoro bancario e che con buona probabilità è ancorata ad un modello di lavoro passato, che nella pratica si rivela molto distante dalle aspettative.

Non è un caso infatti che i livelli di insoddisfazione più alti siano manifestati dai dipendenti che sono impiegati da più tempo e che, come più volte ricordato, hanno sperimentato direttamente le conseguenze dei cambiamenti intervenuti negli ultimi anni. Accanto a questo è rilevante sottolineare che il progressivo indebolimento di quelle condizioni che sono giudicate positivamente dai lavoratori più maturi (contratto, tutele, salario, orario), coinvolge dipendenti a più alta istruzione e qualificazione che si trovano quindi ad avere più competenze, peggiori condizioni di reddito e protezione del posto e un minore investimento complessivo nei percorsi di carriera e professionalizzazione.

In questo scenario, rispetto alle riflessioni sul ruolo e l'operato degli attori sindacali, da una parte l'obiettivo è quello di arginare un malcontento che è anche e soprattutto politico, legato all'impossibilità, pur riconoscendosi in un elettorato di sinistra, di individuare in questi partiti degli interlocutori capaci di rappresentare le istanze dei lavoratori<sup>1</sup>. Dall'altra parte il consenso accordato ai rappresentanti locali e il fatto che i lavoratori ricorrono spesso e con buona soddisfazione al dialogo diretto con i delegati, evidenziano come, nell'aumento della distanza tra azienda

<sup>1</sup> Anche se l'approfondimento di questi aspetti esula dagli obiettivi del presente lavoro, nel questionario erano presenti anche domande sull'orientamento politico e il comportamento di voto. I lavoratori pur riconoscendosi nell'area di centro sinistra, sono stati poi nelle urne incapaci di esprimere una preferenza proprio in mancanza di una chiara offerta politica sui temi del lavoro.

e lavoratore, il sindacato rimanga ancora, nel sentimento dei lavoratori, un attore cardine nei processi di rappresentanza.

Al sindacato si chiede soprattutto più contrattazione avendo in mente l'importanza dell'unità sindacale proprio nella sua possibilità di fare massa critica e mettere a sistema gli interessi dei lavoratori. Come visto non poche sono le criticità sollevate su alcune delle più recenti innovazioni contrattuali introdotte. Le disposizioni introdotte, pur con qualche apertura, non sembrano raccogliere grandi consensi e in qualche modo alimentano la generale percezione legata a condizioni di lavoro critiche soprattutto per le fasce più giovani.

In conclusione, la ricerca sembra fornire diversi spunti da cui partire per lavorare in una direzione che renda i processi di cambiamento che interessano il settore bancario conciliabili con il mantenimento di buoni standard rispetto alla qualità dell'occupazione. Accanto ad una serie di interventi che devono aggredire più direttamente il problema delle retribuzioni, degli inquadramenti e delle tipologie di contratto, decisamente penalizzanti per i più giovani o per coloro che sono entrati da poco, sembra essere urgente anche ragionare sugli aspetti legati ai contenuti e alla qualità del lavoro. Si tratta infatti di aspetti fortemente critici, sia per i nuovi lavoratori a più alta qualificazione, ma anche per la componente più matura che comunque risulta insoddisfatta sul fronte occupazionale e preoccupata sia per quanto riguarda la tenuta del reddito, che per il futuro pensionistico. Un maggiore coinvolgimento del lavoratore nelle scelte aziendali, soprattutto rispetto alla mobilità e ai trasferimenti, la valorizzazione delle competenze e il rafforzamento dei percorsi formativi, una maggiore delega e autonomia unitamente ad un allentamento dei vincoli legati al budget per le valutazioni individuali, sono tutta una serie di elementi che devono in qualche modo arricchire la contrattazione più tradizionale e che sembrano essere strategici per sostenere nel lungo periodo la motivazione e quindi il *commitment* dei lavoratori.

### Riferimenti bibliografici

Abi (2017), *Rapporto Abi 2017 sul Mercato del Lavoro nell'Industria Finanziaria*.  
Banca d'Italia (2018), *Relazione annuale sul 2018*.

- Birindelli G., Del Prete S. (2000), *La creazione di valore nelle banche italiane. Profili teorici ed evidenze empiriche*, vol. 50, Franco Angeli Milano.
- Corigliano E. (2001), *Emozioni al lavoro*, Carocci, Roma.
- Durante G. e Prosperetti L. (2000), *Abi. Rapporto 2000 sul mercato del lavoro e nell'industria finanziaria*, Roma, Bancaria Editrice.
- Giorgi G., Arcangeli G., Ariza-Montes A., Rapisarda V., Mucci N. (2019), *Work-Related Stress in the Italian Banking Population and its Association With Recovery Experience*, in *International journal of occupational medicine and environmental health*, vol. 32, n. 2, pp. 255-265.
- Grossman R.S. (2016), *Banking crises. The Oxford Handbook of Banking and Financial History*.
- Herzberg F. (1959), *The Motivation to Work*, New York, Wiley and Sons.
- Herzberg F. (2003), *One More Time: How Do You Motivate Employees?*, in *Harvard Business Review*, vol. 81, n. 1, pp. 86-96.
- Masala F., Roccia M. (2002), *Modelli di organizzazione e di coordinamento dei diversi business bancari*, European Banking Report, paper preparato per il progetto dell'Ente Einaudi *Verso un sistema bancario e finanziario europeo*.
- Masciandaro D. (2001), *Banche a modello divisional-federale*, in *Il Sole 24ore*, 21 dicembre.
- Messori M. (a cura di) (2003), *I fabbisogni professionali e formativi nel settore del credito*, il Mulino, Bologna.
- Monte dei Paschi (2015), *Indagine conoscitiva del sistema bancario italiano*.
- Palmisano S., Vaira M. (2004), *Il cambiamento organizzativo nel settore bancario: tra isomorfismo strutturale e differenziazione simbolica*, in *Studi Organizzativi*.
- Piotto I. e Magrin G. (2006), *Condizioni di lavoro e relazioni industriali nella trasformazione del sistema bancario*, Ediesse, Roma.
- Prevati D. (2002), *Il futuro prossimo della banca flessibile*, in *Bancaria*, n. 4.

#### ABSTRACT

*I cambiamenti nella struttura e negli obiettivi che hanno caratterizzato il settore bancario hanno importanti ricadute sulle condizioni di lavoro, i livelli di soddisfazione e le aspettative dei lavoratori del comparto. A partire dalla discussione dei risultati di una indagine condotta su 400 lavoratori della regione Toscana, il paper evidenzia il pro-*

Lavorare nelle «nuove» banche: condizioni di lavoro e orientamento dei lavoratori. Uno studio sul territorio toscano

*gressivo peggioramento delle condizioni di lavoro e un abbassamento dei livelli generali di soddisfazione con importanti differenze legate soprattutto all'anzianità di servizio.*

WORKING IN THE «NEW» BANKS: WORKING CONDITIONS AND  
WORKER ORIENTATIONS. EVIDENCE FROM TUSCANY

*The changes in the structure and in the goals that affect the banking sector are impacting on working conditions, satisfaction and the expectations of workers in the sector. Starting from the discussion of the results of a survey conducted on 400 workers in the Tuscany region, the paper highlights a progressive worsening of working conditions and levels of satisfaction with important differences linked above all to seniority.*





## Il mondo del lavoro autonomo. Qualità del lavoro, redditi e associazionismo in Europa

*Renata Semenzà\* e Anna Mori\*\**

### 1. Introduzione

La crescita dei rapporti di lavoro non standard è diventata un tratto comune ai mercati del lavoro delle economie avanzate contemporanee. Fra lavoro salariato e lavoro autonomo tradizionale è cresciuta anche una vasta zona grigia di rapporti lavorativi caratterizzati da un'elevata flessibilità e una maggiore autonomia nel modo di erogare la prestazione di lavoro, ma al tempo stesso da protezioni sociali insufficienti (Lorquet *et al.* 2018). Sempre più visibile è stata la formazione di un ceto professionale indipendente e qualificato, prodotto dalle scelte delle imprese medio-grandi di esternalizzare i servizi avanzati e le competenze specialistiche, che rappresenta anche l'unica categoria occupazionale in crescita nella grande maggioranza dei paesi europei. Peculiare a questi lavoratori indipendenti è di collocarsi in modo simultaneo su tre dimensioni lavorative, che sono la professionalità, l'imprenditorialità e l'autonomia nelle relazioni organizzative (Ranci 2012).

Si è parlato di lavoro autonomo di seconda generazione (Bologna, Fumagalli 1997) per sottolineare la crescita di un lavoro sempre più orientato verso funzioni cognitive o di relazione sociale, distinte dal tradizionale lavoro autonomo nel commercio e nell'artigianato. Infatti, i lavoratori indipendenti in Europa si sono espansi rapidamente nei settori della conoscenza, come l'Ict, i settori creativo e artistico, della cultura e dell'intrattenimento, della finanza e immobiliare e nelle professioni altamente qua-

\* Docente di Sociologia Economica e del Lavoro, presso il Dipartimento di Scienze Sociali e Politiche dell'Università degli Studi di Milano.

\*\* Assegnista di ricerca in Sociologia Economica e dei Processi di Lavoro, presso il Dipartimento di Scienze Sociali e Politiche dell'Università degli Studi di Milano.



lificate. Il dibattito giuridico, in parte sociologico e sindacale, si è dilungato miopicamente sulla distinzione fra vero e falso lavoro autonomo (lavoro para-subordinato, pseudo-autonomo), fra mono- e pluri-committenza, mentre si stava maturando un ritardo negli interventi di regolazione (dalla previdenza alla fiscalità, dall'assistenza alla formazione), necessari a sanare le crescenti disparità sociali fra lavoro salariato e lavoro a fattura. Il vero discrimine stava più nella natura della remunerazione che nel presunto uso improprio di una relazione di lavoro divenuta indispensabile al modello di capitalismo. Oggi, l'agenda politica sia a livello europeo che quella nazionale in termini di riforme del lavoro e del welfare sembra più orientata a includere aspetti di carattere universalistico, ponendo l'attenzione sulla necessità di equiparare gli standard di protezione di questo segmento di lavoro autonomo a quelli assicurati al lavoro subordinato (Semenza, Pichault 2019). Vari interventi si sono susseguiti, a partire dalla risoluzione del Parlamento Europeo *Social protection for all, including self-employed workers* approvata nel 2014 (Risoluzione 2013/2111[Ini]), al Pilastro Europeo dei Diritti Sociali lanciato nel 2017, che pone enfasi sulla necessità di garantire il diritto ad un'adeguata protezione sociale ai lavoratori autonomi (principio 12), alla consultazione che la Commissione Europea ha lanciato a questo riguardo con le parti sociali a livello europeo (Commissione Europea 2017). I confini fra lavoro dipendente e lavoro autonomo sono inoltre divenuti meno netti, sia per un effetto di contaminazione dovuto ai mutamenti intercorsi anche all'interno del lavoro dipendente, come era evidente nel caso dell'editoria (Semenza 2000), sia perché le due forme di lavoro possono cumularsi o alternarsi nel corso della vita lavorativa, come fonti di reddito primario o secondario.

La letteratura socio-economica sulla flessibilità e le trasformazioni del mercato del lavoro si è concentrata però sui lavoratori temporanei e precari (Kallenberg 2009; Standing 2011), sempre nell'alveo del lavoro dipendente, trascurando i mutamenti del lavoro autonomo. I professionisti indipendenti, infatti, sono sempre stati considerati lavoratori e consumatori con reddito elevato – alla stregua dei liberi professionisti tradizionali – e in grado di investire in assicurazioni e schemi pensionistici privati, nonché nella riqualificazione professionale e nell'aggiornamento. Tuttavia, le condizioni di lavoro e di reddito di questi lavoratori

sono peggiorate, per effetto della crisi finanziaria del 2008 e dell'aumento della competizione su scala globale. Tali fattori hanno influito sul calo di rendimento economico del loro capitale umano, caratterizzato da titoli di studio e livelli di specializzazione di solito molto elevati (la percentuale di laureati in queste categorie sono ben superiori alla media delle forze di lavoro), oltre ad avere messo in luce la sostanziale insufficienza delle protezioni sociali e le difficoltà di una rappresentanza politica e sindacale. Questi risvolti sono tuttavia stati raccolti da sindacati, *Quasi-Unions* e intermediari del mercato del lavoro (Lmi) dei maggiori paesi d'Europa, che stanno sperimentando modi nuovi – e talvolta innovativi – di interpretare e risolvere le esigenze professionali e anche sociali di questo emergente tipo di lavoratore autonomo, ma che potrebbero anche estendersi ad altre forme di lavoro non standard (Mori, Koene 2019).

A partire da questi presupposti, i risultati che presentiamo nell'articolo (tratti da una delle rare ricerche empiriche comparative<sup>1</sup> su questi temi), sono un tentativo di rispondere a semplici domande esplorative. Quali sono le caratteristiche socio-economiche, le condizioni di lavoro e di reddito, le aspettative e i bisogni percepiti di questa categoria di lavoratori? È possibile evidenziare delle tendenze simili fra i paesi europei? Esiste, come si manifesta e come viene raccolta una domanda di rappresentanza collettiva da parte loro?

## **2. Il profilo dei professionisti indipendenti<sup>2</sup>**

Sul piano definitorio e quantitativo, i professionisti indipendenti (I-Pros), adottando la definizione di Rapelli (2012), sono lavoratori autonomi senza dipendenti, impegnati in attività di natura intellettuale e tecnica (interpreti, consulenti, formatori, specialisti It, artisti, traduttori, analisti, contabili, ecc.), che operano nel settore dei servizi (settori Nace

<sup>1</sup> Si tratta del progetto di ricerca I-Wire (*Independent Workers and Industrial Relations in Europe*), coordinato da Renata Semenza e finanziato dalla Commissione Europea - Dg Occupazione, Affari Sociali e Inclusione (Accordo n. Vs/2016/0149).

<sup>2</sup> In questo paragrafo si presentano definizioni e dati elaborati da micro-dati Eurostat.

J-S)<sup>3</sup>, escludendo artigianato, vendita al dettaglio e agricoltura. A partire dal 2000 gli I-Pros in Europa hanno avuto un trend di crescita molto sostenuto (+82%), arrivando a sfiorare i 10 milioni (9.826.000) nel 2015, pari quasi al 5% dell'occupazione totale nell'Ue 28 e a un terzo (30%) dei lavoratori autonomi (Eurostat 2017). Nello stesso arco temporale il numero di lavoratori dipendenti e di lavoratori autonomi (non professionisti) ha registrato, invece, un aumento molto limitato (+7% e +5%).

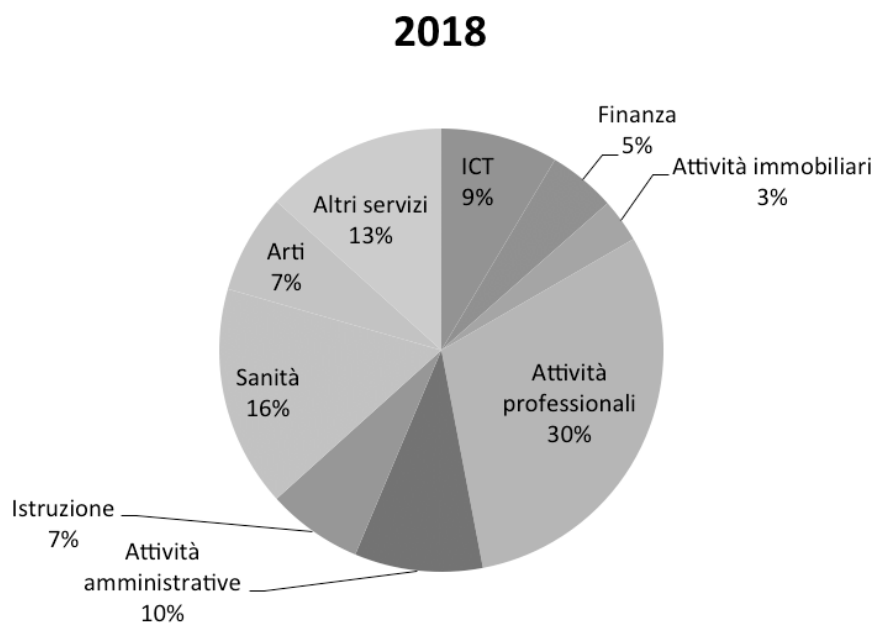
L'analisi comparativa mostra ampie differenze tra i paesi dell'Ue, sia nell'incidenza degli I-Pros, che nei trend di crescita: quasi i due terzi (62%) degli I-Pros sono concentrati in quattro paesi: Regno Unito (20%), Italia (17%), Germania (15%) e Francia (9%). Nei Paesi Bassi, Regno Unito, Repubblica Ceca e Belgio hanno registrato i tassi di crescita più elevati nell'ultimo decennio.

I settori che registrano le percentuali più significative di professionisti indipendenti nel 2018 (figura 1) sono le attività professionali, scientifiche e tecniche (30%) e i servizi sociali e sanitari (16%), seguiti dalle attività amministrative, settore Ict e istruzione, dove non superano il 10%.

Dal punto di vista delle caratteristiche socio-demografiche emerge che, fra i professionisti indipendenti, le donne sono poco meno della metà (43%), molto concentrate in alcuni settori di attività (sanità, istruzione, pubblica amministrazione); la quota femminile supera il 50% in alcuni paesi (Finlandia, Francia, Repubbliche Baltiche, Bulgaria). Sul piano anagrafico, la grande maggioranza di professionisti indipendenti si concentra nella fascia di età 40-49 anni, mentre la percentuale di giovani sotto i 30 anni è bassa rispetto ai lavoratori dipendenti, anche se sono relativamente più numerosi nei settori Ict e artistico. Il livello di istruzione è sensibilmente più elevato (il 70% è almeno laureato) rispetto ai lavoratori dipendenti (39%) e altre categorie professionali; inoltre, una quota molto superiore alla media partecipa a programmi di aggiornamento e formazione continua.

<sup>3</sup> I settori sono: informazione e comunicazione (codice Nace J); attività finanziarie e assicurative (K); attività immobiliari (L); attività professionali, scientifiche e tecniche (M); servizi amministrativi e di supporto (N); istruzione (P); servizi sanitari e assistenza sociale (Q); arti, intrattenimento e ricreazione (R); altre attività di servizio (S).

Figura 1. Incidenza degli I-pros per settori produttivi nel 2018 (Ue 28)



Fonte: nostra elaborazione su micro-dati Labour Force Survey (Eurostat)

Nota: i valori percentuali corrispondono al valore medio dei quartili del 2018

### 3. Condizioni di lavoro, redditi e protezioni sociali<sup>4</sup>

Riprendendo le domande di ricerca espresse nell'introduzione, l'aspetto interessante, non del tutto prevedibile, è la ricorrenza di alcune regola-

<sup>4</sup> I contenuti di questo paragrafo sono tratti dalla *survey on-line*, condotta da Acta nell'ambito del progetto europeo I-Wire, sulla base di un campione a valanga auto-selezionato di 2.054 rispondenti, in cui l'Italia è sovra-rappresentata rispetto agli altri paesi (Francia, Belgio, Germania, Olanda, Spagna, Svezia e Slovenia). La maggior parte dei rispondenti sono professionisti che operano nei settori della conoscenza e creativo, non appartenenti a ordini professionali. Questo ha consentito di approfondire le specificità della componente non ordinistica del lavoro autonomo professionale.

rità che caratterizzano le condizioni di lavoro dei professionisti indipendenti, rintracciabili in tutti i paesi europei considerati: l'elevato livello di istruzione e qualificazione, la forte autonomia nel lavoro, il reddito basso, l'alta incidenza di lavori multipli, l'insufficienza della protezione sociale, le difficoltà di aggregazione e associazionismo.

In linea con i dati forniti da Eurostat e sopra presentati (Soru *et al.* 2019), i professionisti dell'indagine comparativa confermano di essere non soltanto la parte altamente istruita e qualificata dell'occupazione, ma l'espressione di un ceto che manifesta il proprio orientamento e stile di vita nella preferenza di lavorare in modo autonomo, misurati attraverso parametri oggettivi (libertà di scelta di orario e luogo di lavoro, contenuti e strumenti di lavoro). L'autovalutazione di indipendenza effettiva nella prestazione professionale, secondo tutti i parametri proposti, è molto alta. In contrasto, considerando anche la numerosità dei clienti, i rischi di essere falsi lavoratori autonomi, concentrati su rapporti di mono-committenza, sono molto bassi.

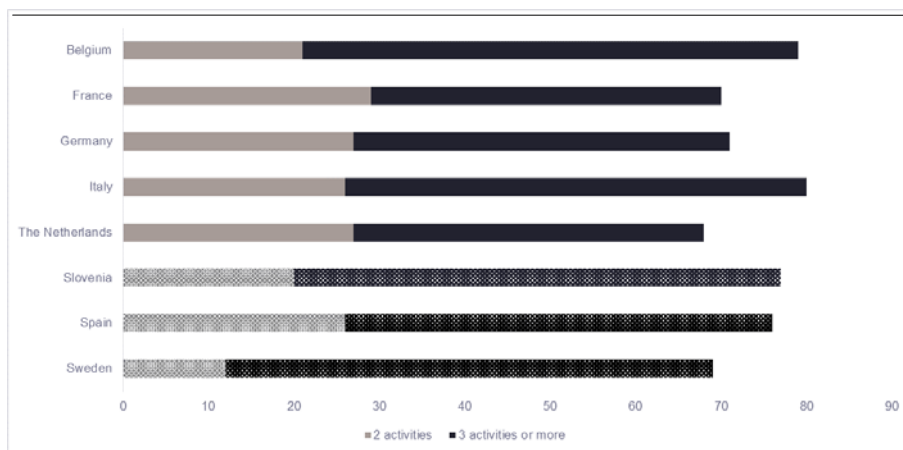
L'evidente orientamento all'indipendenza si accompagna, o meglio si scontra, con le condizioni economiche dichiarate. Pur considerando che la polarizzazione dei livelli di reddito (fasce di reddito lungo una scala che va da redditi molto bassi a redditi molto elevati) è sensibilmente più accentuata nel lavoro autonomo che nel lavoro dipendente, il quadro è decisamente critico. La maggioranza dei rispondenti nei diversi paesi guadagna meno di € 30.000 lordi all'anno; in Italia tre quarti dichiarano un reddito da lavoro autonomo complessivo annuo inferiore ai € 10.000<sup>5</sup>. Anche nel caso che si considerino redditi personali aggiuntivi (pensione, rendite da affitto o altri piccoli redditi secondari da lavoro) le risposte indicano la diffusione di un livello di reddito insufficiente. La maggioranza è aiutata da altri redditi familiari (partner o famiglia di origine). Nel caso della Germania ad esempio, la strategia difensiva principale è di puntare a un modello di famiglia a doppio-reddito. Le cause di redditi così bassi sono messe in relazione a due aspetti: per un verso si adduce come elemento di difficoltà (in sei paesi su sette) l'aumento della pressione com-

<sup>5</sup> Il dato, da riferirsi al campione di rispondenti, potrebbe essere soggetto ad un bias di auto-selezione. Pur non riflettendo la condizione dell'intera popolazione dei professionisti autonomi, è certamente rivelatore di una tendenza in crescita in Europa.

petitiva sul mercato, favorito dalla globalizzazione dei network professionali e dalle piattaforme digitali, che determina una diminuzione delle commesse di lavoro; per altro verso i redditi bassi sono anche la conseguenza di oneri fiscali e contributivi elevati, indicati dai professionisti indipendenti in Belgio, Francia, Italia, Germania e Svezia.

La situazione economica e reddituale appena descritta ha favorito la forte diffusione di attività lavorative multiple che questi lavoratori sempre più frequentemente combinano e cumulano con la loro professione autonoma principale. Si tratta di attività di natura sia autonoma che subordinata, complementari al fenomeno della pluri-committenza legata alla loro professione e svolte in settori spesso differenti. I professionisti autonomi sono attivi, infatti, in un ampio spettro di settori della conoscenza e la quasi totalità svolge più di una attività contemporaneamente (in Italia superano l'80%), ma anche quattro o più di quattro. La diffusione di attività professionali multiple è spesso abbinata a un'attività di lavoro part-time, in particolare nei settori dell'istruzione e artistico. Il mosaico dei lavori può anche estendersi a settori di attività economica non affini (commercio, vendita, altri servizi), con evidenti rischi di spreco di capitale umano e più nello specifico di una progressiva perdita della specializzazione professionale.

*Figura 2. Numero di attività lavorative svolte abitualmente (2 attività, 3 o più)*



Fonte: Progetto I-Wire, elaborazione Acta su indagine campionaria on-line

Sul piano delle condizioni di lavoro, spicca dunque l'immagine di un processo in atto di forte frammentazione delle attività lavorative, connesso al rischio reale di dispersione di competenze professionali specialistiche e altamente qualificate. La consuetudine a svolgere molteplici attività professionali contemporaneamente è legata da un lato alla necessità di integrare redditi primari insufficienti e dall'alto sembra essere un effetto intrinseco all'uso delle tecnologie digitali nelle prestazioni di servizio che facilita lo svolgimento simultaneo di più attività in remoto.

Macroscopica è poi la debolezza che i vari ordinamenti nazionali riservano ai professionisti indipendenti sul piano delle tutele sociali: rischio di disoccupazione, accantonamenti pensionistici, copertura in caso di malattia e maternità (Breuker, Pichault 2019; Valenduc, Vendramin 2016). La strada maestra di accesso alle protezioni sociali è tuttora il lavoro dipendente. Specialmente nell'Europa continentale e meridionale il sistema delle tutele risulta ancora saldamente agganciato al posto di lavoro, nonostante le riforme (in Italia, la Fornero e il Jobs Act) abbiano guardato alla flex-security come un modello ideale dove, accanto alla flessibilità del rapporto di lavoro, si assicura il lavoratore nel mercato del lavoro con i sussidi di disoccupazione e le politiche attive del lavoro.

Nel contesto italiano, la quasi totalità dei professionisti intervistati lamenta di non sentirsi tutelato in caso di disoccupazione (94,7%), malattia (93,2%) o infortunio sul lavoro (90,5%); in misura più limitata, la stessa condizione di fragilità socio-assistenziale si manifesta in altri ordinamenti nazionali, come ad esempio in Germania, dove più della metà dei rispondenti evidenzia la debolezza degli schemi di tutela contro malattia e infortuni, mentre l'inadeguatezza del sistema pensionistico a loro riservato preoccupa due terzi degli intervistati (68,8%).

Da un lato certamente giocano i limiti della regolazione istituzionale, poco adatta a fare fronte alla moltiplicazione dei freelance e al loro impoverimento economico, dall'altro la situazione è aggravata dalla volatilità dei datori di lavoro (committenza) e dalla brevità media delle prestazioni di servizio, disperse su molti fronti e frammentate. I criteri di ammissibilità alle protezioni sociali rispondono infatti a parametri soglia (livelli di reddito, ore di lavoro pregresso) tipici del lavoro subordinato e difficilmente raggiungibili dalla maggioranza degli indipendenti. Va considerato inoltre che il lavoro autonomo è escluso dalla crescente e sem-

pre più sofisticata offerta di servizi e benefit (pacchetti di welfare aziendale) che le medio-grandi imprese offrono ai loro dipendenti, accentuando le disuguaglianze nel mercato del lavoro.

#### **4. I canali della rappresentanza**

Alla luce dei risultati fin qui presentati, questo paragrafo finale vuole esplorare in che misura sia presente una domanda di rappresentanza da parte dei professionisti indipendenti, derivante dalla percezione di poter ricostruire un'identità collettiva ed, eventualmente, in quale modo questa consapevolezza si stia incanalando verso qualche forma di associazionismo alternativa a quella sindacale. Degli spunti su questo aspetto ci vengono forniti dai 29 studi di caso realizzati nel già citato progetto I-Wire, sulle associazioni che si rivolgono specificamente ai lavoratori autonomi nei diversi paesi europei (Mori, Koene 2019). Dall'analisi comparativa si configurano essenzialmente due modelli di associazionismo ricorrenti (Mori, Semenza 2018): le *Quasi-Unions* e gli *LMI* (*Labour Market Intermediaries*).

Il primo modello si riferisce a una forma associativa eterogenea che si è sviluppata per colmare gli spazi lasciati scoperti dai sindacati all'interno del sistema della rappresentanza collettiva (Fantasia, Voss 2004) e che si distingue dai sindacati stessi per alcuni tratti strutturali. Un primo tratto, tipico di altre formazioni collettive spontanee come i movimenti sociali, riguarda il processo di ideazione e di *governance*: le *Quasi-Unions* nascono dal basso, a partire dall'iniziativa volontaria dei freelance stessi che, intercettando una serie di bisogni specifici della propria categoria, decidono di auto-organizzarsi attraverso delle forme alternative di associazionismo, diverse sia dalle tradizionali strutture dedicate al lavoro salariato (i sindacati), sia dagli ordini e dalle associazioni<sup>6</sup> che rappresentano gli interessi dei professionisti (Heckscher, Carré 2006). La spinta volontaristica, propulsiva nella fase di creazione iniziale si traduce poi, in fase di consoli-

<sup>6</sup> Nel caso di Acta (Associazione dei Consulenti per il Terziario Avanzato), l'impulso ad associarsi risale ad un gruppo di consulenti nel settore dei servizi che nel 2004 decise di auto-organizzarsi percependo un vuoto nella rappresentanza collettiva dei professionisti indipendenti: a distanza di più di un decennio dalla creazione, l'associazione si è consolidata tramite l'impegno volontario dei professionisti associati.



damento, in strutture flessibili e a bassa istituzionalizzazione. La scelta di non costituirsi come organizzazioni formalmente riconosciute consente infatti un più ampio margine d'azione rispetto alle organizzazioni formalizzate come quelle sindacali, soggette a dei vincoli sia in termini di repertori d'azione, sia sul fronte del reclutamento di iscritti limitato all'affiliazione formale tramite delega (Sullivan 2010). Un secondo tratto distintivo riguarda proprio la definizione della *membership*: le *Quasi-Unions* rappresentano delle organizzazioni su base comunitaria, imperniate su di una concezione ampia e non formalizzata di lavoratore affiliato, slegata dai vincoli che circoscrivono le categorie lavorative e le modalità di reclutamento, tipici delle organizzazioni sindacali e professionali<sup>7</sup> (Milkman 2013). I confini organizzativi delle *Quasi-Unions* sono quindi potenzialmente aperti alla libera adesione di qualsiasi lavoratore autonomo, senza distinzione occupazionale, professionale o di qualificazione. Il terzo fattore distintivo concerne le funzioni svolte da questi quasi-sindacati e le loro logiche d'azione. L'indebolimento progressivo della contrattazione collettiva dei salari come strumento cardine della rappresentanza collettiva, storicamente sostenuta da azioni rivendicative basate su scioperi di massa, che ormai raccolgono sempre meno l'adesione dei lavoratori, ha avuto come effetto quello di produrre pratiche innovative e molto pragmatiche. Il successo delle *Quasi-Unions* è dovuto a due elementi essenziali. Il primo è di avere avuto la capacità di capire che il processo di costruzione dell'identità collettiva dei professionisti autonomi doveva passare attraverso un'offerta di servizi molto specifici, accompagnata da azioni di *lobby* e di *advocacy* (Milkman 2013). Il secondo è che tali azioni non dovevano limitarsi alla definizione delle condizioni di lavoro, ma dovevano estendersi anche alla rivendicazione di diritti sociali universali (Xhaufclair *et al.* 2018). L'offerta di un'ampia gamma di servizi

<sup>7</sup> A partire dalla libera adesione, in opposizione al tradizionale meccanismo di reclutamento, i membri delle *Quasi-Unions* possono scegliere se aderire come semplici «sostenitori», prendendo parte a specifiche azioni rivendicative (per esempio *flash-mob*, *sit-in* e *fax-bombing*), in qualità di «follower», quindi sostenitori on-line attivi sui social media delle associazioni, oppure come iscritti a tutti gli effetti che sostengono le attività dell'associazione attraverso il versamento di una quota annuale, generalmente molto esigua – Pzo ha fissato una quota pari a € 135, Acta di € 50, mentre Ipse a partire da £ 176, secondo il tipo di servizi di cui vuole usufruire il professionista.

specifici per i professionisti risponde, da un lato, all'emergenza di bisogni professionali di base (come il supporto amministrativo e gestionale nella relazione con i clienti, o la consulenza legale e fiscale) e ai bisogni legati allo sviluppo professionale e alla riqualificazione (richiesta di corsi di formazione e aggiornamento o di supporto nelle attività di autopromozione). Dall'altro lato, trattandosi di lavoratori dispersi sul territorio, in assenza di un luogo di lavoro stabile, l'offerta di servizi agli associati consente di attrarre nuovi membri, diventando il primo e principale canale di contatto con i professionisti. Accanto al cosiddetto *servicing model* verso gli affiliati, i tipi di azioni intraprese dalle *Quasi-Unions* si caratterizzano per le importanti campagne di rivendicazione per i diritti sociali e l'aumento delle protezioni socio-economiche. Tali azioni hanno avuto come obiettivo prioritario di mobilitare quelle che Jenkins (2002) chiama le «istituzioni elitarie», vale a dire i governi, i parlamenti, i media e le corti giudiziarie. Le *Quasi-Unions* infatti, in assenza di una controparte formalizzata come lo sono i datori di lavoro e le loro associazioni per le organizzazioni sindacali, orientano le loro rivendicazioni verso le istituzioni di regolazione di volta in volta interessate (Sullivan 2010). Molti sono i casi che esemplificano queste modalità di azione particolare<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> La Federazione Francese per Professionisti Fedae si è dimostrata essere un interlocutore politico molto attivo su svariati fronti: ha indirizzato ai candidati delle elezioni presidenziali un programma di richieste specifiche di maggiore tutela dei professionisti indipendenti da inserire nell'agenda politica in cambio del supporto elettorale dei propri membri; ha partecipato alla Commissione Grandguillaume relativa alla semplificazione del regime fiscale e legale dei lavoratori indipendenti con la propria consulenza tecnica; si è schierata apertamente in difesa dell'Agenzia per la Creazione d'Impresa (Apce) contro i tentativi del governo di smantellarla nel 2014. La piattaforma olandese Pzo viene consultata regolarmente quando misure ad hoc per i professionisti indipendenti sono in discussione, godendo di un accesso privilegiato all'arena politica in qualità di membro del Consiglio Economico e Sociale. All'interno del panorama spagnolo, l'associazione professionale per la piccola e media impresa Pimec ha condotto un'efficace campagna a livello mediatico e politico contro l'adozione della normativa per contrastare la bancarotta, che avrebbe danneggiato i professionisti indipendenti, mentre in Italia, una coalizione di attori sociali, a partire dall'associazione Acta, alla Consulta delle Professioni della Cgil, alla comunità on-line Vivace! legata alla Cisl e l'associazione professionale di secondo livello ConfProfessioni, ha portato avanti una battaglia conclusasi positivamente nel 2017 anche grazie alla loro azione di *lobby* per l'approvazione del Jobs Act del Lavoro Autonomo.

Degli aspetti innovativi di rilievo si possono rintracciare anche nel secondo modello di associazionismo ricorrente, rappresentato dagli Intermediari del Mercato del Lavoro (*LMI*s)<sup>9</sup>. Queste associazioni di recente generazione, facendosi interpreti delle difficoltà che derivano da una crescente frammentazione delle carriere professionali (che possono combinare lavoro autonomo e contratti di subordinazione), dall'elevata intermittenza delle commesse di lavoro e quindi di reddito e dalla trasversalità dei settori di attività (carriere che Arthur e Rousseau nel 1996 definirono *boundaryless*, senza confini), offrono sostegno a una popolazione di lavoratori insoddisfatti delle soluzioni offerte dai tradizionali attori del mercato del lavoro (Lorquet *et al.* 2018), in particolare durante le transizioni tra un rapporto di committenza e l'altro. Qualificandosi come «parti terze» tra i professionisti autonomi e i loro committenti, gli *LMI*s ricoprono tre principali ruoli nel mercato del lavoro, ruoli che li collocano in una posizione intermedia tra la struttura gerarchica delle relazioni di lavoro subordinate e la pura logica di mercato che intercorre tra il singolo lavoratore autonomo e il suo diretto cliente. Gli *LMI*s si qualificano, infatti, come fonte privilegiata di informazione su domanda e offerta di lavoro; agiscono da intermediari tra professionisti e committenti; e infine ricoprono il ruolo di amministratori delle attività organizzative e gestionali in tutte le fasi della transizione<sup>10</sup> (Bonet *et al.* 2013). Il potenziale innovativo alla base della diffusione degli *LMI*s in Europa è tuttavia incentrato sul carattere neomutualistico del loro impianto strategico e funzionale. Sotto forma di strutture cooperative profit e non-profit, gli *LMI*s hanno sperimentato con

<sup>9</sup> Gli *LMI*s costituiscono un secondo tipo di esperienza associativa innovativa, che spazia dagli intermediari più tradizionali – come la piattaforma per professionisti Yacht lanciata da Randstad nel 1999 nei Paesi Bassi –, all'associazione delle imprese di professionisti autonomi Sec, creata in Svezia nel 2012 (*Egenanställningsföretagen*); fino a forme cooperative come Smart che, a partire dall'esperienza molto positiva realizzata in Belgio da SMartBE, si è poi diffusa anche in altri paesi con una forte incidenza del lavoro professionale autonomo, quali Francia, Germania, Italia, Spagna e Svezia.

<sup>10</sup> Questi ruoli, spesso concomitanti, vengono svolti attraverso piattaforme on-line di informazione, promozione e intermediazione (come nel caso della piattaforma Yacht di Randstad nei Paesi Bassi) e organizzando eventi di networking per creare occasioni di incontro tra potenziali clienti e professionisti, come gli incontri «Business Breakfast» e «Meet & Connect» organizzati da SMartBE con la finalità di costruire e rinsaldare i legami della comunità dei freelance.

successo una gestione mutualistica delle quote associative, destinate a finanziare un'ampia gamma di equivalenti funzionali (Marsden 2004) agli istituti della sicurezza sociale – quali i sussidi in caso di disoccupazione, di infortunio o malattia – tradizionalmente garantiti solamente alla platea dei lavoratori dipendenti<sup>11</sup>. Grazie al ruolo suppletivo svolto dagli *LMI*s nei confronti del sistema di welfare, tali diritti non soltanto sono finalmente estesi anche ai lavoratori autonomi, ma diventano transizionali, vale a dire che seguono il professionista da una committenza all'altra (Gazier, Gautié 2011). Lo scenario che sembra configurarsi in Europa, improntato a modelli auto-mutualistici di associazionismo, ci riporta all'idea di un «ritorno al futuro», come aveva ipotizzato efficacemente Ruth Milkman (2013) nel suo articolo intitolato *Back to the Future? Us Labour in the New Gilded Age*, che aveva assimilato i movimenti sindacali americani nel XXI secolo all'era delle gilde (corporazioni) di cento anni prima.

## 5. Conclusioni

Un primo risultato conclusivo è che le condizioni professionali e socio-economiche dei lavoratori autonomi qualificati sono simili tra paesi europei e quindi generalizzabili. Si conferma una triplice dimensione dei professionisti indipendenti: una chiara identità da freelance, una marcata aspirazione imprenditoriale nell'approccio al lavoro e uno status incongruente con il loro livello di istruzione e di qualificazione. Emerge in maniera evidente lo squilibrio che si è creato fra attività professionali altamente specializzate di soggetti scolarizzati (in gran parte laureati) e livelli di reddito bassi o molto bassi.

Il secondo risultato è dunque che elevati livelli di qualificazione oggi non sono più garanzia di condizioni economiche e sociali congrue. L'incongruenza di status non deriva tanto dall'inflazione dei titoli di studio o dal tipo di competenze specialistiche offerte sul mercato, nonostante

<sup>11</sup> L'esperienza delle cooperative SMart è di particolare rilievo per il carattere neo-mutualistico della loro azione: alle attività di intermediazione sono infatti abbinata iniziative destinate a sanare le situazioni di redditi bassi ed intermittenti. Attraverso una gestione neo-mutualistica delle quote associative, Smart fornisce fondi di garanzia, pacchetti assicurativi personalizzati, *leasing* per l'acquisto di attrezzature professionali, micro-credito per l'avvio e lo sviluppo di attività professionali, e sussidi in caso di disoccupazione.

la pressione competitiva sia molto aumentata nell'epoca della globalizzazione e della digitalizzazione, quanto da una complessiva svalutazione del lavoro intellettuale, di cui l'estrema frammentazione delle prestazioni e la discontinuità lavorativa sono componenti essenziali. Studiando i meccanismi attraverso i quali le imprese esternalizzano i servizi qualificati, si comprende infatti come il mercato in questi settori del terziario avanzato abbia prevalso sulla regolazione pubblica (dello Stato) e macro-sociale (attraverso il ruolo dei sindacati e della contrattazione collettiva). Sul piano giuridico il dilemma che ruotava intorno alla contrapposizione fra finta e vera autonomia non ha portato risultati e ancor meno sulla distinzione fra mono-committenza e pluri-committenza che ha perso totalmente di significato. Segnali di avvicinamento vi sono addirittura tra lavoro autonomo e lavoro dipendente, che sta progressivamente perdendo le sue peculiarità dopo il deciso impulso alla liberalizzazione dei contratti di lavoro da parte delle principali riforme del lavoro realizzate in Europa dopo gli anni Ottanta. I risvolti sociali delle trasformazioni in corso sono l'aumento della precarietà e la crescita della povertà anche tra chi lavora.

Il terzo risultato è che in quasi tutti gli ordinamenti europei gli schemi di protezione sociale per i lavoratori autonomi sono complessivamente insufficienti e molto frammentati, oltre che essere di difficile accessibilità perché guidati da criteri pensati per il lavoro dipendente. Potremmo dire che i lavoratori autonomi, specie se slegati da ordini professionali, sono orfani del welfare in gran parte d'Europa, con alcune eccezioni come la Svezia. Il problema di pensare concretamente a un'estensione delle tutele sta ora timidamente comparso nelle dichiarazioni di intenti dei vari organi dell'Unione Europea e in alcuni ordinamenti nazionali (vedi in Italia il Jobs Act del lavoro autonomo, che introduce qualche agevolazione).

Il quarto risultato è che, di fronte all'egemonia del mercato come unico principio regolatore, stanno sviluppandosi delle nuove e spontanee forme di resistenza auto-organizzata, di associazionismo, se non proprio strutture di rappresentanza collettive. Abbiamo fatto l'esempio delle *Quasi-Unions* e degli *LMI*s (intermediari del mercato del lavoro) diffusi in Europa che stanno svolgendo un ruolo di supporto cruciale per i professionisti indipendenti, attraverso azioni combinate di servizio, di *lobbying* e di *advocacy*, oltre che di rafforzamento della loro occupabilità nel mercato. Si

tratta di associazioni anch'esse di nuova generazione, anche se non più recentissime, che hanno senza dubbio colmato un vuoto di fronte all'inerzia delle istituzioni sia pubbliche che sindacali. Vi sono tuttavia delle incognite sul futuro di questi canali di rappresentanza alternativi. Una si riferisce alle possibilità di sopravvivenza nel lungo periodo di queste formazioni collettive, anche alla luce della scelta organizzativa di non volersi istituzionalizzare. La seconda riguarda il basso livello di legittimità di cui godono questi nuovi attori nel mercato del lavoro, rispetto ai sindacati che, seppur in difficoltà a seguito del drastico calo degli iscritti, continuano a essere gli interlocutori privilegiati di riferimento a livello istituzionale, tanto dalla controparte datoriale quanto dall'autorità pubblica.

### Riferimenti bibliografici

- Aleks R. (2019), *What Professionals Want: Union and Employer Tactics in Representation Elections of Professional Workers*, in *Ilr Review*, vol. 72, n. 3, pp. 693-717.
- Arthur M.B., Rousseau D.M. (a cura di) (1996), *The Boundaryless Career. A New Employment Principle for a New Organizational Era*, New York, Oxford University Press.
- Beuker L., Pichault F. (2019), *Comparing the National Contexts*, in Semenza R., Pichault F. (a cura di), *The Challenges of Self-Employment in Europe. Status, Social Protection and Collective Representation*, Londra, Edward Elgar, pp. 140-177.
- Bologna S., Fumagalli A. (1997), *Il lavoro autonomo di seconda generazione. Scenari del post fordismo in Italia*, Milano, Feltrinelli.
- Bonet R., Cappelli P., Hamori M. (2013), *Labor Market Intermediaries and the New Paradigm for Human Resources*, in *The Academy of Management Annals*, vol. 7, n. 1, pp. 341-392.
- Commissione Europea (2017), *Second Phase Consultation of Social Partners Under Article 154 Tfeu on a Possible Action Addressing the Challenges of Access to Social Protection for People in all Forms of Employment in the Framework of the European Pillar of Social Rights*, Commission staff working document no. C(2017) 7773 final. Disponibile a: [file:///C:/Users/annam/Desktop/Access%20Social%20Protection\\_analytical%20document.pdf](file:///C:/Users/annam/Desktop/Access%20Social%20Protection_analytical%20document.pdf).
- Eidelson J. (2013), *Alt-labor*, in *The American Prospect*, n. 24 (Gen./Feb.), pp. 15-18.

- Eurostat (2017), *Labour Force Survey Dataset*. Disponibile a: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/lfs/data/database>.
- Fantasia R., Voss K. (2004), *Hard Work: Remaking the American Labor Movement*, Berkeley, University of California Press.
- Gazier B., Gautié J. (2011), *The «Transitional Labour Markets» Approach: Theory, History and Future Research Agenda*, in *Journal of Economic and Social Policy*, vol. 14, n. 1. Disponibile a: <http://epubs.scu.edu.au/jesp/vol14/iss1/6>.
- Heckscher C., Carré F. (2006), *Strength in Networks: Employment Rights Organizations and the Problem of Co-ordination*, in *British Journal of Industrial Relations*, vol. 44, n. 4, pp. 605-628.
- Jenkins J. (2013), *Organizing «Spaces of Hope»: Union Formation by Indian Garment Workers*, in *British Journal of Industrial Relations*, vol. 51, n. 3, pp. 623-643.
- Kalleberg A.L. (2009), *Precarious Work, Insecure Workers: Employment Relations in Transition*, in *American Sociological Review*, vol. 74, n. 1, pp. 1-22.
- Lorquet N., Orianne J.F., Pichault F. (2018), *Who Takes Care of Nonstandard Career Paths? The Role of Labour Market Intermediaries*, in *European Journal of Industrial Relations*, vol. 24, n. 3, pp. 279-295.
- Marsden D. (2004), *The «Network Economy» and Models of the Employment Contract*, in *British Journal of Industrial Relations*, vol. 42, n. 4, pp. 659-684.
- Milkman R. (2013), *Back to the Future? Us Labour in the New Gilded Age*, in *British Journal of Industrial Relations*, vol. 51, n. 4, pp. 645-665.
- Mori A., Koene B. (2019), *Continuity and Discontinuity in Collective Representation*, in Semenza R., Pichault F. (a cura di), *The Challenges of Self-Employment in Europe. Status, Social Protection and Collective Representation*, Londra, Edward Elgar, pp. 178-205.
- Mori A., Semenza R. (2018), *Il lavoro autonomo professionale, le sfide e le risposte istituzionali in Europa*, in A. Perulli (a cura di), *Lavoro autonomo e capitalismo delle piattaforme*, Wolters Kluwer, Cedam.
- Ranci C. (2012) (a cura di), *Partite Iva. Il lavoro autonomo nella crisi italiana*, Bologna, il Mulino.
- Rapelli S. (2012), *European I-Pros: a Study*, Londra, Professional Contractors Group (Pcg).
- Semenza R. (2000), *Le nuove forme del lavoro indipendente*, in *Stato e Mercato*, vol. 58, n. 1, pp. 143-168.
- Semenza R., Pichault F. (2019) (a cura di), *The Challenges of Self-Employment in Europe. Status, Social Protection and Collective Representation*, Londra, Edward Elgar.

- Soru A., Zanni C., Sinibaldi E. (2019), *Working Conditions and Needs: Results of a European Survey*, in Semenza R., Pichault F. (a cura di), *The Challenges of Self-employment in Europe. Status, Social Protection and Collective Representation*, Londra, Edward Elgar, pp. 47-76.
- Standing G. (2011), *The Precariat: The New Dangerous Class*, Londra, Bloomsbury Academic.
- Sullivan R. (2010), *Organizing Workers in the Space Between Unions: Union-Centric Labor Revitalization and the Role of Community-Based Organizations*, in *Critical Sociology*, vol. 36, n. 6, pp. 793-819.
- Valencuc G., Vendramin P. (2016), *Work in the Digital Economy: Sorting the Old From the New*, Etui Working Paper 2016.03, Bruxelles, Etui.
- Xhaufclair V., Huybrechts B., Pichault F. (2018), *How Can New Players Establish Themselves in Highly Institutionalized Labour Markets? A Belgian Case Study in the Area of Project-Based Work*, in *British Journal of Industrial Relations*, vol. 56, n. 2, pp. 370-394.

#### ABSTRACT

*L'articolo riflette sulle trasformazioni dei rapporti di lavoro che il nuovo ordine post-industriale esige. In particolare mette a fuoco il lavoro autonomo professionale di nuova generazione, partendo dalla duplice considerazione che è l'unica categoria occupazionale in crescita e che sta smascherando i limiti della regolazione del lavoro affermatasi fino ad oggi in Europa. Attraverso i risultati di una ricerca comparativa europea, si indaga sulle condizioni di lavoro e di reddito dei professionisti indipendenti, sull'accesso alle tutele sociali e sulla rappresentanza collettiva. Ne emerge un quadro composito dove, accanto all'affermazione di valori soggettivi intrinseci al lavoro autonomo come mezzo di autorealizzazione, si affiancano chiari elementi di precarietà economica, svalutazione delle competenze e vulnerabilità sociali. Redditi da lavoro mediamente bassi o molto bassi, frammentazione e accumulo delle prestazioni professionali, uniti all'individualizzazione dei rapporti di lavoro e all'isolamento dei prestatori d'opera, sono caratteri tipici dell'economia dei servizi. L'articolo fa luce anche sulle disuguaglianze di status tra lavoro autonomo e lavoro dipendente negli ordinamenti europei ed esplora l'esistenza di nuove forme associative neo-mutualistiche da parte di attori non tradizionali che aspirano a ridurle.*



THE WORLD OF THE AUTONOMOUS WORK. JOB QUALITY, INCOME AND REPRESENTATION IN EUROPE

*The article deals with the transformations of the contractual relationships that the new post-industrial order triggers. In particular, it focuses on the new-generation of professional self-employment, especially relevant for a twofold reason: it represents the unique growing occupational category and it is revealing of the weaknesses of labour regulation currently in place in Europe. By drawing on the results of a European comparative research, the article investigates the working conditions and income levels of independent professionals, their access to the social protection systems, and the configuration of their collective representation. The complex picture that emerges shows the affirmation of intrinsic subjective values to self-employment as a means of self-realization associated with situations of economic precariousness, devaluation of skills and social vulnerabilities. Low or very low income levels, fragmentation and multiplication of the professional activity, combined with the individualisation of labour relations and the isolation of the workforce turned to be the key characteristics of service economy. Furthermore, the article sheds light on the divides in status between self-employed and subordinate workers in the European legal frameworks, that the establishment of forms of new neo-mutualism launched by non-traditional actors in the labour market is trying to contain.*

TENDENZE





## **Mercato del lavoro, protezione sociale e riforme in Brasile**

*Reginaldo Gbiraldelli\**

### **1. Introduzione**

Questo articolo intende analizzare il mercato del lavoro brasiliano, considerando le particolarità della trasformazione del paese e della costituzione tardiva del suo sistema di protezione sociale. Lo scopo è comprendere meglio i recenti sviluppi politici, sociali ed economici del Brasile che, su base neoliberista, ha attuato misure di austerità, aggiustamenti fiscali e riforme che sono andate a riflettersi negativamente sulle condizioni di lavoro e di vita della popolazione.

Storicamente, il mercato del lavoro in Brasile, ha subito cambiamenti profondi e significativi: dalle fasi segnate dalla colonizzazione portoghese e dall'Indipendenza (1822) – un periodo basato sullo sfruttamento del lavoro attraverso lo schiavismo – fino alla Proclamazione della Repubblica (1889), e successivamente agli intensi flussi migratori provenienti soprattutto dall'Europa, a partire dalla fine dell'Ottocento ai primi decenni del Novecento, passando per la fase dei regimi dittatoriali per poi giungere finalmente agli ultimi decenni, caratterizzati da un peggioramento delle condizioni di lavoro, in allineamento a quanto si sta verificando nella maggior parte delle economie mondiali, sempre più interconnesse dalla globalizzazione finanziaria e commerciale.

### **2. Dalla fine dello schiavismo agli anni Ottanta**

Dopo la fine della schiavitù della popolazione di origine africana avvenuta nel 1888, l'economia brasiliana è rimasta fondamentalemente espor-

\* Docente presso il Dipartimento di Servizio Sociale dell'Università di Brasília - Brasile.

tatrice di produzioni agricole, in particolare con la commercializzazione del caffè, monocoltura che perderà importanza relativa a seguito degli effetti della crisi economica mondiale del 1929. Si può affermare che fino all'inizio del XX secolo i diritti sociali e del lavoro erano in pratica inesistenti (Pochmann 2014).

Tra il 1930 e il 1970 nella società brasiliana si è verificato un processo espansivo di urbanizzazione e di tardiva industrializzazione che ha alterato la configurazione e le dinamiche del mercato del lavoro del paese. Inoltre, in questo periodo ha preso avvio un processo di regolamentazione e strutturazione del mercato del lavoro che ha contribuito a costituire, anche se in misura limitata, i diritti sociali e del lavoro.

Per i diritti e la protezione sociale in Brasile, le prime misure sono state adottate nel 1923 durante il governo di Arthur Bernardes che, con la Legge Elói Chaves (Decreto n. 4.682 del 24 gennaio 1923), ha creato il Fondo di Pensione (denominato Cap<sup>1</sup>) per i lavoratori del settore ferroviario che può considerarsi l'embrione della sicurezza sociale brasiliana. Successivamente, grazie alla Legge n. 5.109 del 20 dicembre 1926, il sistema di sicurezza sociale viene allargato ai lavoratori dei settori marittimo e portuale. Dal 1933, sotto il governo di Getúlio Vargas (1930-1945), i fondi pensionistici (Cap) hanno iniziato a essere riuniti negli istituti pensionistici (chiamati Iap), organizzati dallo Stato su tutto il territorio nazionale anche con l'espansione della copertura assicurativa.

La Costituzione Federale del 1934 aveva istituito una tripartizione dei costi per la previdenza sociale, coinvolgendo governo, imprese e lavoratori. L'espressione «assicurazione sociale» è comparsa invece per la prima volta nella Costituzione del 1937.

Negli anni Sessanta, la creazione dell'Istituto Nazionale di Previdenza Sociale (Inps)<sup>2</sup>, con il Decreto n. 72 del 1966, ha comportato l'unificazione degli Iap e il consolidamento della sicurezza sociale, sebbene ancora con dei limiti, considerata l'esclusione dei lavoratori rurali e domestici<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Cap: Caixa de Aposentadoria e Pensão e Iap: Instituto de Aposentadoria e Pensão.

<sup>2</sup> Il 27 giugno 1990, con il Decreto n. 99.350, è stato ribattezzato Istituto Nazionale di Sicurezza Sociale (Inss), in seguito alla fusione dell'Istituto di Amministrazione Finanziaria della Previdenza e Assistenza Sociale (Iapas) con l'Istituto Nazionale di Previdenza Sociale di Sicurezza Sociale (Inps).

<sup>3</sup> La legge n. 5.107 del 13 settembre 1966 crea il Fondo di Garanzia del Tempo di Servi-

dal sistema. Per incorporare anche i lavoratori rurali bisognerà attendere la Legge Complementare n. 11 del 25 maggio 1971, che ha creato il Programma di Assistenza ai Lavoratori Rurali (denominato Prorural), attuato attraverso il Fondo per l'Assistenza dei Lavoratori Rurali (denominato Funrural). Infine, per quanto riguarda il lavoro domestico, bisognerà aspettare i primi anni Settanta per avere la Legge n. 5.859 dell'11 dicembre 1974<sup>4</sup>, poi regolata dal decreto n. 71.885 del 9 marzo 1973, grazie ai quali si inizierà a fornire prestazioni e servizi già previsti dalla Legge Organica della Previdenza Sociale - Lops (Legge n. 3.807, del 26 agosto 1960) ai lavoratori domestici<sup>5</sup>.

Un altro punto cruciale di questo periodo storico fu il consolidamento delle leggi sul lavoro, noto come Clt<sup>6</sup> (Decreto Legge n. 5.452 del 1° maggio 1943), che rappresentò un importante progresso in materia di protezione del lavoro e dei diritti del lavoro in Brasile. Questi progressi ottenuti sono attualmente minacciati dalla nuova legislazione sul lavoro entrata in vigore nel 2017.

Le trasformazioni nel mercato del lavoro si comprendono meglio mettendo in evidenza il cambiamento di importanza dei principali settori dell'economia brasiliana. Tra il 1950 e il 1980, infatti, il settore secondario ha aumentato il suo peso relativo, passando dal 20,5% del Prodotto Interno Lordo (Pil) al 38,6%, con la contemporanea contrazione del settore primario che scende dal 29,4% al 10,7%, mentre la quota relativa del settore terziario è rimasta pressoché invariata. Negli ultimi tre decenni, il settore primario ha perso il 46% del suo peso relativo, quello secondario il 35,5%, mentre il terziario è cresciuto del 36,9%: nel 2013 il settore terziario rappresenta il 70% del Pil (Pochmann 2014, p. 30).

zio (Fgts), che sostituisce la stabilità occupazionale prevista dalla Clt (Consolidamento delle Leggi sul Lavoro) dopo dieci anni di impiego nella stessa società. Con il Fgts, i licenziamenti sono facilitati.

<sup>4</sup> Successivamente modificato dalla Legge n. 11.324, del 19 luglio 2006. Recentemente, un'importante conquista e progresso nell'ambito dei diritti per i lavoratori domestici è stata l'approvazione del cosiddetto «Pec delle domestiche», consolidato con la Legge Complementare n.150 del 1° giugno 2015, che regola il lavoro domestico.

<sup>5</sup> La Costituzione Federale del 1988 estende i diritti sociali ai lavoratori domestici, come l'accesso al salario minimo, il riposo settimanale, le ferie retribuite, il congedo di maternità, la pensione, ecc.

<sup>6</sup> Clt: Consolidação das Leis do Trabalho.

Il processo di industrializzazione, urbanizzazione ed espansione dell'occupazione nei settori industriale e dei servizi<sup>7</sup> ha trasformato il Brasile, da società storicamente caratterizzata dal modello agro-esportatore, sostenuta dalle monoculture, dalla schiavitù e dal latifondismo, con specializzazioni su canna da zucchero, estrazione mineraria, caffè e gomma, a società più evoluta e moderna, con un'economia più ampia e diversificata, e con conquiste importanti anche nel mercato del lavoro. Tuttavia, questi cambiamenti sociali ed economici hanno avuto un impatto multiforme sulla società brasiliana, tanto che il Brasile continua a mostrare una forte disuguaglianza sociale e un'alta concentrazione di reddito e ricchezza<sup>8</sup>.

Nel contesto di crisi internazionale del capitalismo negli anni Settanta, Mattoso e Pochmann (1998) hanno indicato che le principali caratteristiche socio-economiche e politico-culturali del Brasile in questa fase erano:

- la urbanizzazione e la industrializzazione;
- la produzione per il mercato interno;
- il forte ruolo dello Stato (dal 1964 al 1985 il Brasile era sotto il regime della dittatura civile-militare);
- l'apertura economica al mercato straniero (con la partecipazione di società multinazionali);
- l'eterogeneità produttiva, nonostante un processo standardizzato e di produzione di massa (fordismo);
- i bassi salari;
- il ridotto livello organizzativo delle imprese nazionali;
- i rapporti di lavoro basati su forme autoritarie;

<sup>7</sup> Tra il 1930 e il 1980, il Brasile ha sperimentato una significativa espansione dell'occupazione formale salariale, dal momento che ogni dieci posti di lavoro generati, otto erano salariati formali (Pochmann 1997). Durante il governo di Getúlio Vargas, il Decreto n. 21.175 del 21 marzo 1932, ha istituito una carta del lavoro professionale per i lavoratori di età superiore ai 16 anni, che è stata un'importante iniziativa per il consolidamento dei diritti dei lavoratori in Brasile.

<sup>8</sup> Il Brasile, paese con una dimensione continentale, con una popolazione stimata di 207,7 milioni di abitanti, appartenente ai paesi Brics, come economia emergente insieme a Russia, India, Cina e Sud Africa, è il decimo nella posizione per la disuguaglianza nel mondo, registrando un Isu (Indice di Sviluppo Umano) pari a 0,754 e Indice di Gini di 0,515. La metà della popolazione brasiliana vive con meno di un salario minimo mensile, attualmente fissato a R\$ 954,00 reais (Ibge 2017 e Pnud 2017). Inoltre, il sistema fiscale brasiliano è regressivo a causa dell'alta tassazione su beni e servizi di largo consumo che penalizza la popolazione più povera e con redditi più bassi.

- la bassa rappresentanza sindacale;
- il basso livello di scolarizzazione dei lavoratori;
- l'accesso ineguale ai diritti e ai servizi sociali.

Negli anni Ottanta si assiste all'accentuazione della crisi in Brasile, da un lato con gli alti tassi di inflazione e la stagnazione economica, dall'altro con il rovesciamento del regime dittatoriale-militare. Durante questo periodo, i movimenti sociali hanno iniziato a manifestarsi nella scena politica brasiliana. Alcuni esempi di questo processo di effervescenza sociale sono l'emergere del Partito dei Lavoratori (Pt) nel 1980; la nascita della Centrale Unica dei Lavoratori (Cut) nel 1983; il protagonismo del Nuovo Sindacalismo<sup>9</sup>; la funzione del Movimento in Difesa della Riforma Sanitaria. Questi movimenti sociali e partiti politici hanno svolto un ruolo fondamentale nella lotta per la re-democratizzazione del paese e per la difesa e la tutela dei diritti sociali e di cittadinanza. La partecipazione attiva di questa parte della società civile ha accelerato la fine del regime dittatoriale-militare ricostituendo un percorso democratico che approda alla promulgazione della Costituzione Federale del 1988 che diverrà un punto di riferimento importante anche per l'istituzione «tardiva» della protezione sociale brasiliana<sup>10</sup>.

Secondo Mattoso e Pochmann (1998), durante gli anni Ottanta il movimento sindacale ha assunto un ruolo da protagonista, con una crescente partecipazione alla vita sociale, politica ed economica del paese, combattendo in particolare le limitazioni imposte dalla repressione del regime dittatoriale-militare. In questo periodo c'è infatti stato un aumento con-

<sup>9</sup> Il *Nuovo Sindacalismo* è un movimento che inizia negli anni Settanta, periodo di conflitti e cambiamento del ruolo sindacale, con grande rilievo per il movimento sindacale di Abc Paulista (San Paolo) composto da lavoratori dell'industria metallurgica e che dopo avanza e coinvolge altre categorie professionali in diverse regione del paese. Però, la struttura sindacale basata sul corporativismo continua. Questo è un periodo (anni Settanta e Ottanta) di conflitti e rivendicazioni dei lavoratori contro la legge anti-sciopero, per migliori salari, ritorno della democrazia ecc. Succedono numerosi scioperi negli anni Settanta e Ottanta in Brasile. Secondo Boito Junior (1991), tra il 1978 e il 1987 ci saranno 4.655 scioperi nell'area urbana. E solo nel 1989 gli scioperi saranno 3.943 (Mattos 2009).

<sup>10</sup> In questo nuovo sistema democratico, la Costituzione Federale del 1988 presenta il concetto di sicurezza sociale, che riunisce salute, previdenza e assistenza sociale come diritti di cittadinanza e dovere dello Stato. La salute come diritto universale, previdenza sociale basata sulla logica dell'assicurazione contributiva e dell'assistenza sociale a chi ne hanno bisogno (Fleury e Pinho 2018).



siderevole del numero di lavoratori sindacalizzati ed è stata inaugurata una lunga stagione di scioperi che si ridurrà drasticamente a partire dagli anni Novanta.

### **3. Mercato del lavoro e protezione sociale nella fase neoliberista**

Negli anni Novanta, la globalizzazione e l'offensiva neoliberista fanno irruzione nei paesi dell'America Latina, anche a seguito del Consenso di Washington del 1989<sup>11</sup>. Iniziano infatti a verificarsi profondi cambiamenti nel mercato del lavoro brasiliano, con effetti nefasti per i diritti dei lavoratori e la protezione sociale.

Le misure neoliberiste hanno cominciato ad essere attuate in Brasile durante il governo di Fernando Afonso Collor de Mello (1990-1992) per poi continuare nei governi di Itamar Franco (1992-1994) e Fernando Henrique Cardoso (1995-2002). Attraverso un'indiscriminata apertura commerciale e finanziaria favorita dalla globalizzazione, il Brasile si integra sempre più con le dinamiche competitive dell'economia internazionale, aumentando il volume delle importazioni e, allo stesso tempo, creando un crescente disavanzo del saldo commerciale con l'estero. Ciò ha provocato una profonda crisi nel mercato del lavoro, con crescita esponenziale della disoccupazione e l'introduzione di forme di lavoro con contratti atipici, sinonimo di accresciuta precarietà (Mattoso e Pochmann 1998)<sup>12</sup>. In questo scenario di incorporazione della politica neoliberista, irrompe inoltre una riforma e una ristrutturazione dello Stato che avviano sia un ampio processo di privatizzazione del patrimonio pubblico sia la crescente riduzione delle sue responsabilità nella prestazione dei servizi pubblici e degli impegni di spesa per le politiche sociali. Questa realtà di

<sup>11</sup> Nel novembre 1989, funzionari del governo degli Stati Uniti e istituzioni finanziarie internazionali, come l'Fmi e la Banca mondiale, si sono riuniti nella capitale degli Stati Uniti per valutare le riforme economiche nei paesi della regione. Il Brasile aderì alle misure del Consenso di Washington nel periodo di Fernando Afonso Collor de Mello (1990-1992), quando, per risolvere la disordinata crescita dell'inflazione, furono adottate misure che propiziavano un'ondata di crisi e privatizzazioni (Batista 2001).

<sup>12</sup> Secondo i dati del Dieese, il tasso di disoccupazione a San Paolo nel 1989 era dell'8,7%, salendo al 16,6% nel 1997 (Mattoso e Pochmann 1998).

stampo neoliberista, caratterizzata e accentuata dallo smantellamento della protezione sociale, ha comportato un forte calo degli scioperi, come conseguenza della maggiore dispersione e frammentazione delle azioni dei sindacati i quali, di fronte ai diritti sociali costantemente minacciati, iniziano ad agire in modo difensivo adottando lo strumento della negoziazione al posto della contrapposizione conflittuale.

La consacrazione della sicurezza sociale inserita nella Costituzione Federale del 1988, nel contemplare le politiche di salute, previdenza e assistenza sociale, intesa come diritti di cittadinanza e dovere dello Stato, ha rappresentato un importante e progressivo traguardo per il rafforzamento della protezione sociale brasiliana. Negli anni Novanta, tuttavia, contrariamente al consolidamento di questi diritti, in presenza di una crisi divenuta cronica, il governo brasiliano ha aggravato la situazione socio-economica del paese, con l'introduzione di manovre fiscali correttive e misure di austerità, di privatizzazione dei servizi e di restringimento delle politiche sociali. È il caso del «Programma di Solidarietà Comunitario» che, creato dal governo di Fernando Henrique Cardoso (Psdb) nel 1995, ha incoraggiato il volontariato trasferendo di fatto oneri e responsabilità che dovrebbero essere pubbliche verso organismi della società civile.

Ciò che si osserva è un contesto sempre più sfavorevole per l'istituzionalizzazione e il consolidamento della sicurezza sociale secondo una prospettiva universalista dei diritti. Vengono pertanto adottate politiche e misure volte alla crescente privatizzazione degli Enti e Istituzioni statali e dei servizi sociali, con l'obiettivo di soddisfare le aspettative del mercato finanziario e di assicurare la stabilizzazione monetaria.

Dato questo scenario, si può affermare che i diritti sociali in Brasile sono basati su un sistema misto, una combinazione di pubblico e privato, tra universalizzazione e focalizzazione, tra responsabilità statale e responsabilità individuale.

Negli anni Novanta, tra le misure riguardanti il mercato del lavoro, il Decreto n. 331 del 1993 del Tribunale Superiore del Lavoro (Tst) autorizza il lavoro temporaneo e l'esternalizzazione delle attività intermedie, aprendo la strada ai contratti esternalizzati che accelerano le situazioni di informalità, sottoccupazione, flessibilizzazione e precarietà del lavoro. Durante questo periodo, come conseguenza della dilagante globaliz-

zazione e dell'accresciuta competitività internazionale, si assiste anche a una significativa migrazione di aziende produttrici di beni manufatti verso regioni svantaggiate e non ancora industrializzate del paese (de-localizzazioni interne), e caratterizzate naturalmente da una bassa o inesistente organizzazione sindacale, con l'obiettivo di abbassare i costi del lavoro, ottenere incentivi fiscali dallo Stato e avere minore controllo dei sindacati.

Nello stesso decennio, durante il governo di Fernando Henrique Cardoso, fu approvata la riforma della previdenza sociale (secondo l'emendamento costituzionale Ec n. 20/1998). Tra i numerosi argomenti e giustificazioni per il deferimento e l'approvazione della riforma della previdenza sociale nel 1998, figurano il presunto deficit e squilibrio finanziario, il cambiamento demografico e l'esistenza di due diversi sistemi di previdenza sociale che rafforzano le disuguaglianze e i privilegi.

Il sistema di previdenza sociale brasiliano è organizzato secondo due modelli: 1) il Regime Generale di Previdenza Sociale (Rgps), che copre i lavoratori del settore privato ed è amministrato da un'autorità pubblica qual è l'Istituto Nazionale di Sicurezza Sociale (Inss) e 2) il Regime Proprio di Previdenza Sociale (Rpps) che copre i lavoratori del settore pubblico ed è gestito direttamente dallo Stato.

Nell'affermare un supposto deficit nella previdenza sociale, il trasferimento di reddito dal bilancio della previdenza sociale al bilancio fiscale non è divulgato, allo scopo di pagare gli interessi e ammortizzare il debito pubblico. Dall'attuazione del Piano Reale nel 1994 (moneta brasiliana), il Fondo Sociale di Emergenza Federale è stato istituito dal Governo Federale, trasformato in Dru nel 1999, per consentire il trasferimento di risorse da contributi ad altre aree di interesse statale (Araujo 2009).

La riforma delle pensioni del 1998 ha stabilito il nuovo criterio di calcolo, basato nel tempo di contribuzione al sistema di previdenza sociale, sostituendo il vecchio criterio del tempo di servizio.

Nel caso del regime Rpps, il tempo di contribuzione deve essere combinato con un'età minima. Inoltre, porta alla creazione di un regime pensionistico privato, quale dimostrazione degli effetti delle politiche neoliberaliste di quel momento in disprezzo dei principi di sicurezza sociale pubblica previsti nella Costituzione.

#### **4. L'epoca del Partito dei Lavoratori al governo: Lula da Silva e Dilma Rousseff**

Un'altra riforma delle pensioni è stata approvata dal Congresso Nazionale nel 2003, durante il governo di Luiz Inácio Lula da Silva (2003-2010) appartenente al Partito dei Lavoratori (Pt)<sup>13</sup>. Questa riforma, descritta nell'emendamento costituzionale (Ec n. 41/2003), ha colpito in particolare i lavoratori del settore pubblico mentre non ha avuto forti ripercussioni su quelli del settore privato disciplinati dal Rgps.

Tra i cambiamenti apportati da questa riforma ci sono:

- l'eliminazione della corresponsione della pensione allo stesso livello dell'ultimo salario mensile percepito (prima era integrale);
- la creazione di un massimale sul valore delle prestazioni per i nuovi entranti nell'occupazione pubblica;
- la definizione di criteri per il calcolo del valore delle nuove pensioni;
- la tassazione obbligatoria dei lavoratori inattivi e dei pensionati alla stessa aliquota fiscale dei lavoratori attivi (Araujo 2009).

Le riforme attuate dimostrano la sequenza dei continui aggiustamenti di matrice neoliberista che vanno nella direzione opposta a quella del sistema di protezione sociale; sono lontane da una prospettiva universalistica dei diritti, poiché ciò che si osserva è lo stimolo aperto e ampio all'investimento e alla crescita dei fondi privati di previdenza. In pratica, il diritto alla previdenza sociale è ora subordinato agli interessi del mercato finanziario.

Nel caso del Brasile, la concezione della previdenza sociale dopo l'approvazione delle riforme diventa sempre di più un modello misto, considerato che lo Stato assicura una «pensione di base» e il mercato guadagna spazio nella «pensione privata» come forma complementare (Araujo 2009).

<sup>13</sup> Dopo il lancio della Lettera al Popolo Brasiliano, Lula è stato eletto nel 2002 con una piattaforma politica conciliativa, che combina l'obiettivo di soddisfare gli interessi e le esigenze del mercato finanziario globalizzato, con una politica di inclusione sociale basata sulla distribuzione del reddito, soprattutto, dall'espansione del consumo di massa nel mercato domestico. Ciò è avvenuto attraverso una politica di valutazione del salario minimo, programmi di trasferimento dei redditi e facilitazione dell'accesso al credito (Pinho 2016). In questa logica, la concezione della cittadinanza cominciò ad essere identificata con il consumo di beni e servizi.

Con il governo Lula (Pt) è stato inoltre creato<sup>14</sup> il Piano Semplificato di Previdenza Sociale (Psp) con l'obiettivo di contemplare e includere i lavoratori autonomi, contribuenti individuali e opzionali, con una percentuale di contribuzione ridotta dal 20% all'11%.

Il governo Lula ha dovuto proseguire le politiche economiche neoliberiste, sebbene abbia tentato di mitigarle con la realizzazione di nuovi investimenti pubblici nel sociale, come nel caso dell'espansione delle politiche di redistribuzione del reddito attraverso il Programma «Bolsa Família» (Borsa Famiglia) destinato alle famiglie che vivevano in stato di estrema povertà.

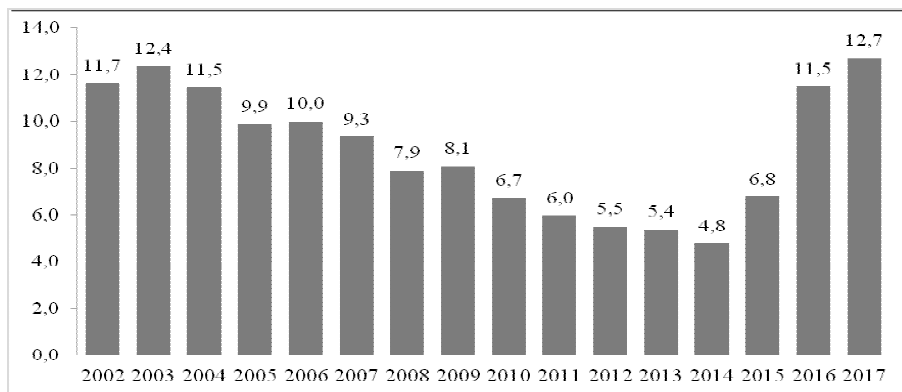
Sotto il governo Lula (2003-2010) il Brasile ha conosciuto un decennio caratterizzato da una «dinamica positiva», complice anche una congiuntura internazionale favorevole, tanto che si è parlato di un vero e proprio *boom economico*. In linea con gli altri Brics, il paese ha assistito ad una progressiva espansione del proprio export, principalmente grazie alla richiesta di prodotti brasiliani da parte di Cina, Russia ed altri Paesi emergenti.

Nel decennio si è registrata una crescita del numero di occupati «formali» tutelati, un calo del tasso di disoccupazione, un rafforzamento delle politiche volte a sostenere consumo e domanda interna oltre che a ridurre gli squilibri sociali come ad esempio l'aumento del salario minimo e l'estensione dell'istruzione superiore e tecnica a livello federale. I governi del Partito dei Lavoratori si sono basati quindi su una politica mirata non solo alla crescita economica ma anche all'inclusione sociale. Il ciclo di governo del Pt, prima con Lula (2003-2010) e poi con Dilma Rousseff (2011-2016) ha consentito di ridurre notevolmente la disoccupazione. Tuttavia, il riproporsi di una crisi economica durante gli ultimi due anni del governo Dilma ha fatto risalire il numero di persone in cerca di occupazione.

La politica economica seguita dai governi del Pt ha mantenuto le basi neoliberiste stabilite con il Piano Reale, in particolare con il cosiddetto treppiede macroeconomico che include l'eccedenza primaria, il controllo del cambio e gli obiettivi di inflazione determinati dagli alti tassi di interesse.

<sup>14</sup> Legge Complementare n. 123, del 14 dicembre 2006, regolata dal Decreto n. 6.042 del 12 febbraio 2007.

Figura 1. Tasso di disoccupazione in Brasile nel periodo 2002-2017



Fonte: Istituto Brasiliano di Geografia e Statistica - Ibge (2017).

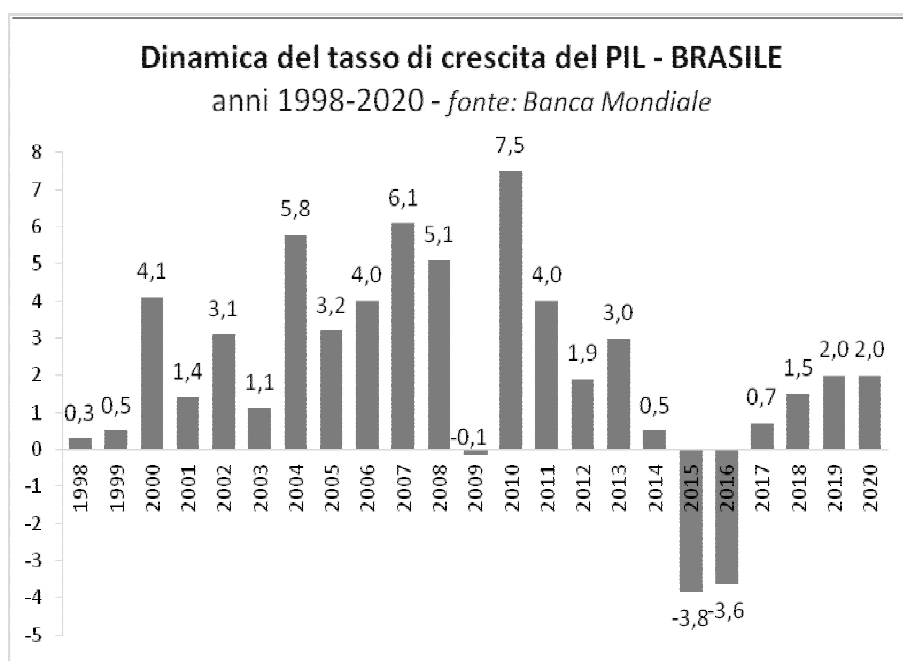
Gli effetti della crisi economica internazionale degli anni 2007-2008 hanno raggiunto tardi il Brasile, evidente nel rallentamento economico del 2012 e nella recessione degli anni 2015-16. L'impatto della crisi e la perdita del dinamismo economico brasiliano possono essere osservati dall'andamento del Pil che, a partire dal 2014, inizia a mostrare un calo significativo.

In particolare, il governo di Dilma Rousseff (2011-2016), anch'esso espressione del Partito dei Lavoratori, ha adottato misure anticicliche come la riduzione del tasso di interesse, l'incentivazione dei prestiti agevolati alle imprese attraverso le banche pubbliche, la riduzione delle tasse sui prodotti industriali, la svalutazione della moneta, il controllo dei flussi di capitale esterni, la riduzione dei prezzi dell'elettricità tra gli altri (Singer, 2015).

Durante il governo Rousseff sono state approvate anche nuove misure riformiste in materia di sicurezza sociale, come la creazione del Fondo di Previdenza Complementare (Funpresp) nel 2012 (entrato in vigore nel 2013) per i lavoratori che hanno iniziato la carriera nel comparto pubblico. Con questa riforma si stabilisce l'equiparazione ai fini pensionistici tra i lavoratori nei settori pubblico e privato e il valore delle pensioni dei lavoratori nel settore pubblico federale (Rpps) sono ora equiparati a quello dei lavoratori del settore privato (Rgps). In qualità di istituzione privata, il

Funpresp è stato creato come alternativa alle pensioni integrative per i dipendenti pubblici che ricevono stipendi al di sopra del massimale e intendono ritirarsi con una pensione dello stesso importo dello stipendio ricevuto alla fine della carriera lavorativa.

Figura 2. Dinamica del Pil in Brasile (1998-2020)



Fonte: Banca Mondiale (2018).

Tutti questi cambiamenti hanno alimentato un clima di malcontento diffuso nel paese: in particolare, nel 2013, si è verificata in Brasile un'ondata di scioperi da parte dei lavoratori. Vi sono state anche manifestazioni importanti tra cui le «Giornate» del mese di giugno che hanno visto le masse scendere in piazza per protestare contro l'aumento delle tariffe dei trasporti pubblici, contro i tagli alle politiche sociali e le spese esorbitanti impegnate per la Coppa del Mondo (Braga 2016). Alcuni movimenti

hanno inoltre avviato un dibattito politico in seno alla società brasiliana condensato sotto il motto della lotta alla corruzione. I numerosi scandali che hanno coinvolto tanti politici e il peso mediatico guadagnato dall'operazione «Lavo Jato»<sup>15</sup>, hanno scatenato un clima di instabilità politica, che è diventato particolarmente evidente in occasione delle accese elezioni presidenziali del 2014<sup>16</sup>.

Con l'aggravarsi della crisi sociale, economica e politica e l'esaurimento della tattica conciliante adottata dai governi Pt, sono state registrate pressioni per l'attuazione di misure regressive, di ulteriore aggiustamento e quindi di austerità, basate su proposte di riforme volte allo smantellamento dei diritti sociali e del lavoro.

Nel suo secondo mandato, iniziato nel 2015, Dilma Rousseff invita Joaquim Levy a prendere la guida del Ministero delle Finanze per fargli adottare altre necessarie misure di austerità e di aggiustamenti fiscali attraverso tagli netti alla spesa sociale e al bilancio pubblico, condizionando negativamente le politiche in tema di istruzione e salute. Il paese ha così vissuto un vero e proprio crollo a causa di una recessione generale, dall'aumento della disoccupazione alla contrazione del Pil, fino alla caduta delle entrate fiscali che hanno esacerbato la situazione già grave del debito pubblico (Pinho 2016).

Gli ultimi anni del governo Rousseff sono stati contrassegnati dal calo delle entrate, crisi fiscale, rallentamento della crescita del Prodotto Interno Lordo che hanno generato un profondo malcontento anche tra gli uomini d'affari. L'aggravamento della crisi economica e sociale ha fatto sfociare il Brasile in una crisi politico-istituzionale che nel 2016 ha anche innescato l'avvio di un processo di *impeachment* per la Presidente Rousseff.

Il motivo dell'*impeachment* è da rintracciare nella violazione della Legge sulla Responsabilità Fiscale (Lrf), atteso che la Presidente Rousseff avrebbe commesso un reato ritardando il trasferimento di risorse finanziarie dal Tesoro Nazionale alle banche pubbliche (come Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal) per il pagamento di programmi sociali, tra

<sup>15</sup> Questa operazione riguarda una serie di indagini che coinvolgono politici e uomini d'affari in regime di corruzione in Brasile.

<sup>16</sup> Il risultato della gara presidenziale nel secondo turno in Brasile nel 2014 rivela questo quadro: Dilma Rousseff (Pt) ha ottenuto il 51,64% dei voti validi, mentre Aécio Neves (Psd) ha ottenuto il 48,36% dei voti validi.



cui il Programma Bolsa Família (per il trasferimento di reddito) e il Programma «Minha Casa, Minha Vida» (Programma Abitativo - «Mia Casa, Mia Vita»). Questo processo è divenuto noto come «pedali fiscali» (Fleury e Pinho 2018).

Tra i fattori che hanno portato al rovesciamento del governo Rousseff figurano la caduta dei tassi di crescita e delle entrate fiscali, l'instabilità politica e la crisi istituzionale al Congresso Nazionale, aggravata dal risorgere di un'agenda parlamentare di stampo conservatore e dal numero crescente di denunce di corruzione che i media hanno iniziato a riverberare a partire dall'operazione «Lava Jato» (Pinho 2016). Si è così aperta la strada per il «colpo di stato» parlamentare, realizzato sotto parvenze democratiche e che ha portato Michel Temer alla Presidenza della Repubblica in 2016 (Fleury e Pinho 2018).

## **5. La svolta conservatrice del paese: il governo Temer**

Prima della rottura ufficiale con il governo Rousseff, il 29 ottobre 2015 il Pmdb<sup>17</sup> – partito dell'allora vicepresidente Michel Temer – ha presentato il Documento Programmatico intitolato «Uma Ponte para o Futuro» («Un Ponte verso il Futuro»), che denota un chiaro riavvicinamento e allineamento alle aspettative dei mercati finanziari internazionali che suggerivano la necessità di ulteriori manovre fiscali correttive per riuscire a contenere il debito pubblico e l'inflazione. Il Documento Programmatico ha inoltre sottolineato la necessità di aumentare la produttività puntando sulla riduzione del costo del lavoro e sulla maggiore flessibilità anche tramite la generalizzazione delle attività esternalizzate. Infine, ha previsto la riduzione del Fondo sociale attraverso l'eliminazione degli obblighi di bilancio per le politiche sociali, l'espansione delle privatizzazioni e una più ampia apertura al commercio estero (Fleury e Pinho 2018).

Nei suoi primi due anni di governo, Michel Temer ha adottato, con il supporto della comunità imprenditoriale e della maggioranza parlamentare, severi tagli alle spese e ha rapidamente rafforzato l'abbattimento della protezione sociale, in ossequio anche agli interessi dei mercati fi-

<sup>17</sup> Pmdb: Partido do Movimento Democrático Brasileiro.

nanziari che «ostacolano» l'espansione della democrazia e dei diritti di cittadinanza.

Di fronte alla durezza dell'orientamento neoliberista, le politiche sociali diventano in tal modo subordinate alle politiche economiche di austerità e alle indicazioni del mondo finanziario internazionale.

Nel 2016, a seguito dei mancati introiti, è stato approvato l'emendamento costituzionale n. 95 che stabilisce il congelamento della spesa pubblica per un periodo di ben 20 anni. Ciò andrà a incidere sulla tenuta delle politiche di sicurezza sociale, con conseguenze drammatiche prevedibili e peraltro già in corso. È il caso dei tagli di bilancio per le politiche sanitarie e per quelle dell'istruzione che stanno causando serie difficoltà per assicurare continuità delle prestazioni dei servizi alla collettività, correndo il rischio che le stesse possano essere interrotte.

La situazione sociale ed economica si appesantisce ulteriormente con l'approvazione della Riforma del lavoro del 2017 (Legge n. 13.467/2017) che introduce ulteriori limitazioni ai diritti sociali e del lavoro. Secondo Alves (2017), lo smantellamento della protezione del lavoro, attraverso il suo vigente quadro legislativo, è un processo che sta avvenendo gradualmente e permanentemente nella realtà brasiliana, ma è certo che l'ultima Riforma del lavoro ne è l'espressione più completa, corrosiva e assoluta.

Tra le novità introdotte dalle varie misure di deregolamentazione dei rapporti di lavoro si possono citare:

1. i contratti collettivi di lavoro definiti tra imprese e rappresentanti dei lavoratori possono sovrapporsi a quanto precedentemente stabilito nelle leggi sul lavoro;
2. le vacanze possono essere suddivise in un massimo di tre periodi e nessuno di questi può essere inferiore a cinque giorni e almeno uno deve essere superiore ai 14 giorni;
3. il tempo impiegato dal lavoratore per raggiungere il posto di lavoro usando il trasporto aziendale, in assenza di trasporto pubblico, non può più essere considerato come orario di lavoro (ore in itinere) come invece era permesso prima;
4. la fine dell'obbligo del contributo sindacale, che diventa pertanto facoltativo e basato sulla decisione e l'autorizzazione del lavoratore, ciò che contribuisce a rendere più fragile e frammentata l'azione del sindacato;
5. la regolamentazione del telelavoro (noto come home-office), cioè il

lavoro svolto principalmente nelle residenze dei lavoratori. Questa modalità di erogare la prestazione scarica sui lavoratori alcuni costi del lavoro prima pagati dai datori di lavoro, con il relativo trasferimento di responsabilità e oneri;

6. il lavoro intermittente, in cui i lavoratori, resi disponibili a tempo pieno in funzione delle esigenze e degli interessi dei datori di lavoro, percepiscono la retribuzione solamente per le ore effettivamente lavorate, senza disporre di un vero rapporto di lavoro con le garanzie annesse;

7. l'esternalizzazione totale e senza restrizioni di attività-intermedie e attività-finali, in base alla Legge n. 13.429 del 31 marzo 2017. Si tratta di consentire lo svolgimento delle attività principali e finali di una impresa, fatto che precedentemente non era consentito dal Tribunale Superiore del Lavoro (Tst) in base al Decreto n. 331 del 1993;

8. la possibilità che le donne incinte possano lavorare in ambienti malsani, attraverso una valutazione medica e il rilascio di un certificato di idoneità all'attività lavorativa;

9. la nuova regolamentazione del lavoro autonomo che consente alle persone fisiche di costituirsi come persona giuridica per poter prestare servizi alle imprese senza che tra le due parti si stabilisca un rapporto formale di lavoro.

10. l'estensione a tutte le categorie di lavoratori della possibilità di lavorare per 12 ore al giorno e di essere messi a riposo compensativo per 36 ore (cosiddetto 12x36); prima era limitato ad alcune categorie ed era giustificata da specifiche esigenze di servizio (medici, infermieri, servizi di sicurezza). Si ampliano quindi le forme di precarietà dei lavoratori e diventa più alto il rischio di malattie o incidenti sul lavoro a causa del sovraccarico lavorativo nella stessa giornata.

La Riforma del lavoro, invocata per «modernizzare» i rapporti di lavoro con argomentazioni legate alla «sicurezza legale», istituzionalizza in realtà la riduzione dei costi contrattuali e la precarietà del lavoro anche attraverso la possibilità di esternalizzare tutte le attività delle imprese. Questa nuova legislazione sul lavoro esprime una grande battuta d'arresto per i progressi sociali acquisiti, peggiorando le condizioni di vita e di lavoro della popolazione.

Considerata la recente approvazione della Riforma del lavoro in Brasile, risulta ancora prematuro fare una valutazione del suo reale impatto

sociale ed economico. Tuttavia, si può fin da ora osservare che la dinamica occupazionale marcia nella direzione opposta a quella sbandierata dai gruppi di imprese favorevoli alla riforma, secondo cui la modernizzazione dei rapporti di lavoro, in linea con le esigenze produttive, sarebbe vista anche come opportunità per generare nuovi e più posti di lavoro. Il Brasile ha chiuso il 2017 con uno dei più alti tassi di disoccupazione dall'inizio del 2000, pari al 12,7%, come mostrato nel grafico 1. Inoltre, gli indicatori sull'occupazione sono ugualmente preoccupanti, come indicano i dati seguenti.

*Tabella 1. Livello di occupazione in Brasile nel periodo 2012-2017*

<i>Anni</i>	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Tasso di occupazione in valori %	57,1	57,3	56,9	55,9	54,0	53,9

*Fonte:* Pnad/Ibge (2017)

Questi dati mostrano infatti un calo significativo dei tassi di occupazione della popolazione brasiliana negli ultimi anni. Allo stesso tempo, cambiano gli aspetti qualitativi dell'occupazione come è dimostrato dal forte incremento di posti di lavoro autonomi o con contratti atipici. Secondo i dati pubblicati dall'Ibge (2017), in Brasile nel 2017 ci sono stati 10,7 milioni di lavoratori senza registrazione formale del lavoro, di cui il 25%, risultano lavoratori autonomi. Ciò rafforza la tesi secondo cui le riforme e le misure neoliberiste attuate non sono collegate alla qualità e al miglioramento delle condizioni di lavoro della popolazione, ma piuttosto contribuiscono all'espansione e all'intensificazione di forme di lavoro precarie e atipiche.

All'ordine del giorno del governo Temer è presente anche la proposta di Riforma delle Pensioni (Pec n. 287) del 2016, che mira a unificare le regole di accesso alle pensioni nei settori privato e pubblico, riducendo il valore della previdenza sociale e dei benefici a livelli minimi. Una delle misure più controverse è quella di modificare il limite di età per la pensione (65 anni), ignorando le disuguaglianze di genere e le situazioni specifiche delle categorie di lavoro; inoltre, si vuole eliminare la riduzione di cinque anni per il pensionamento dei lavoratori rurali e abolire il diritto

delle donne al pensionamento anticipato di almeno cinque anni rispetto a quello degli uomini (Fleury e Pinho 2018).

## 6. Considerazioni conclusive

È importante sottolineare che i rinvii dell'approvazione di queste ultime riforme impopolari sono avvenute, e ancora avvengono, in presenza di manifestazioni, rivendicazioni e mobilitazioni da parte dei lavoratori brasiliani. Un esempio in tal senso è stato lo sciopero generale convocato dalle centrali sindacali il 28 aprile 2017 che ha coinvolto l'intero paese. Le dimensioni e le ripercussioni di questo sciopero nazionale hanno indotto il Congresso Nazionale a sospendere e rinviare il voto sulla riforma delle pensioni (Pec 287/2016), che potrà comunque essere ripreso in prospettiva, a seconda dei nuovi equilibri delle forze politiche e degli interessi economici.

In Brasile, la situazione del mercato del lavoro è preoccupante con la nuova legge dopo della riforma. Anche la redistribuzione dei redditi non è ancora sufficientemente avanzata, visto il permanere di una forte disuguaglianza sociale e di un'alta concentrazione di reddito e ricchezza.

Le alterne e più recenti vicende legate ai cambiamenti nel mercato del lavoro e nella protezione sociale che sono state descritte consentono di osservare come le politiche neoliberiste di austerità, con le riforme e i continui aggiustamenti fiscali, siano state in buona parte subordinate agli interessi dei mercati finanziari internazionali. Le politiche sociali volte all'espansione della cittadinanza e della democrazia sono infatti malviste da coloro che rappresentano gli interessi puramente lucrativi del mercato. Non è un caso che gli attuali responsabili della politica brasiliana abbiano avviato un forte processo di smantellamento dei diritti dei lavoratori e del sistema di protezione sociale.

## Riferimenti bibliografici

Alves G. (2017), *O Minotauro Brasileiro. Reforma Trabalhista e desenvolvimento histórico do capitalismo no Brasil*. in *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região*, n. 51, pp. 97-108.

- Araujo E.S. (2009), *As reformas da previdência de FHC e Lula e o sistema brasileiro de proteção social*. in *Revista de Políticas Públicas*. São Luís, vol. 13, n. 1, pp. 31-41.
- Batista P.N. (2001), *O Consenso de Washington: a visão neoliberal dos problemas latino-americanos*. 3ª ed. São Paulo: Cartilha Popular.
- Braga R. (2016), *O fim do lulismo*. in Jinkings I., Doria K., Cleto M. (orgs), *Por que gritamos golpe? para entender o impeachment e a crise política no Brasil*. São Paulo: Boitempo.
- Brasil. *Emenda Constitucional n. 95, de 2016*. Altera o Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, para instituir o Novo Regime Fiscal, e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 16 dez. 2016b. in [www2.camara.leg.br/legin/fed/emecon/2016/emendaconstitucional-95-15-dezembro-2016-784029-publicacaooriginal-151558-pl.html](http://www2.camara.leg.br/legin/fed/emecon/2016/emendaconstitucional-95-15-dezembro-2016-784029-publicacaooriginal-151558-pl.html).
- Boito Junior A. (1991), *O sindicalismo brasileiro nos anos 80*, Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- Central Única dos Trabalhadores. Secretaria Nacional de Relações de Trabalho; Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (2014), *Terceirização e desenvolvimento: uma conta que não fecha*. São Paulo: Cut.
- Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos - Dieese (2017), *A Reforma Trabalhista e os impactos para as relações de trabalho no Brasil*. São Paulo. Nota Técnica n. 178.
- Fleury S.; Pinho C.E.S. (2018), *Liquefação da rede de proteção social no Brasil autoritário*. in *Katálysis*, Florianópolis, v. 21, n. 1, pp. 14-28.
- Mattos M.B. (2009), *Trabalhadores e sindicatos no Brasil*. São Paulo: Expressão Popular.
- Mattoso J. (1999), *O Brasil do desempregado*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo.
- Mattoso J., Pochmann M. (1998), *Mudanças estruturais e trabalho no Brasil*. *Economia e Sociedade*, Campinas, n. 10, pp. 213-243.
- Partido do Movimento Democrático Brasileiro (2015), *Uma ponte para o futuro*. Brasília: Fundação Ulysses Guimarães.
- Pinho C.E.S. (2016), *Emergência e Declínio do Governo Dilma Rousseff à Luz das Capacidades do Estado Brasileiro (2011-2016)*. in *Revista Brasileira de Planejamento e Orçamento (RBPO)*, Brasília, DF, ol. 6, n. 1, pp. 94-121.
- Pochmann M. (1997), *Traços gerais do movimento de desestruturação do mercado de trabalho brasileiro*. Campinas: Ie/Cesit.

- Pochmann M. (2014), *Brasil: segunda grande transformação no trabalho? Estudos Avançados*, São Paulo, vol. 28 n. 81, pp. 23-38.
- Santos W.G. (2017), *A democracia impedida: o Brasil no século XXI*. Rio de Janeiro: Fgv.
- Singer A. (2015), *Cutucando onças com varas curtas: o ensaio desenvolvimentista no primeiro mandato de Dilma Rousseff (2011-2014)*. *Novos Estudos Cebrap*, São Paulo, n. 102, pp. 39-67.
- Streeck W. (2013), *Tempo comprado: a crise adiada do capitalismo democrático*. Coimbra: Actual.

#### ABSTRACT

*L'articolo presenta, in termini generali, la configurazione del mercato del lavoro e la costituzione graduale del sistema di protezione sociale come è andato delineandosi in Brasile dal secolo scorso ai nostri giorni. Si basa su un approccio qualitativo, utilizzando fonti bibliografiche, documenti e dati quantitativi relativi al tema. Analizza soprattutto la più recente situazione brasiliana, con particolare attenzione ai cambiamenti nel mercato del lavoro e al ruolo dello Stato in relazione agli investimenti pubblici e alla regolazione delle organizzazioni degli interessi e delle relazioni industriali. Nel corso degli ultimi tre decenni, l'orientamento neoliberista ha ispirato i vari Governi che si sono succeduti attraverso l'adozione di varie riforme nella previdenza sociale e nel mercato del lavoro. Tali politiche hanno progressivamente rappresentato la perdita di diritti sociali per la popolazione e il peggioramento delle condizioni di vita e di lavoro, unitamente alla crescita delle disuguaglianze sociali, della disoccupazione e di forme atipiche di lavoro incentrate su flessibilità e precarietà. La nuova e attuale legislazione sul lavoro (Legge n. 13.467 del 13 luglio 2017), frutto della riforma presentata e approvata dal Congresso Nazionale, rappresenta una battuta d'arresto per i progressi sociali, la perdita di diritti e lo smantellamento della protezione sociale per i lavoratori brasiliani.*

#### LABOR MARKET, SOCIAL PROTECTION AND REFORMS IN BRAZIL

*The article presents, in general terms, the configuration of the labor market and the gradual establishment of the social protection system as it has been emerging in Brazil*

*from the last century to the present. It is based on a qualitative approach, using bibliographic sources, documents and quantitative data related to the topic. It analyzes, above all, the most recent situation in Brazil, with particular attention to changes in the labor market and the role of the State in relation to public investments and the regulation of the organizations of interests and industrial relations. Over the past three decades, the neoliberal orientation has inspired the various governments that have succeeded through the adoption of various reforms in social security and in the labor market. These policies have progressively represented the loss of social rights for the population and the deterioration of living and working conditions, together with the growth of social inequalities, unemployment and atypical forms of work focused on flexibility and precariousness. The new and current labor legislation (Law n. 13.467 of 13 July 2017), fruit of the reform presented and approved by the National Congress, represents a setback for social progress, loss of rights and the dismantling of social protection for Brazilian workers.*







## **Federazione sindacale mondiale (Fsm): la Cgil e il «caso francese» tra contrapposizioni politiche e processi di integrazione**

*Ilaria Romeo\**

### **1. Il contesto generale e l'espulsione**

Per buona parte degli anni Cinquanta la contrapposizione tra blocchi gioca un ruolo determinante anche in Europa.

L'elezione di Eisenhower alla Presidenza degli Stati Uniti, la morte di Stalin, così come la competizione sugli armamenti, la contrapposizione politica e la natura profondamente ideologica del conflitto sembrano configurarsi come fattori funzionali alla stabilità dei rispettivi campi (cfr. Bongiovanni 2009; Romero 2011).

Scriva in proposito Pasquale Iuso: «Il cambio di Presidenza negli Stati Uniti, provoca – sull'onda della crisi di Corea – un sostanziale inasprimento della politica anticomunista e antisovietica che coinvolse tutti gli Stati dell'Europa occidentale. Sull'Italia – e parallelamente sulla Francia – si concentrarono alcune direttive particolarmente significative dell'azione di Washington che escludevano ogni ipotesi di apertura al mondo socialista: da una parte l'appoggio alle correnti più conservatrici della Dc, dall'altra il rafforzamento dei partiti di centro; questo per far sì che la crisi del centrismo e la sconfitta della «legge truffa» assicurassero alla penisola non un livello di autonomia politica nella ricerca di una formula di governo che potesse risolvere quella che veniva giudicata una pericolosa crisi, bensì una piena adesione e rispondenza agli interessi strategici degli Usa nel Mediterraneo che assegnavano all'Italia un rilevante ruolo di confine negli equilibri dei blocchi. Nel quadro di un aumento della pressione statunitense, nella riaffermazione dei principi dell'anticomunismo e nella differenziazione delle metodologie e delle tattiche nel confronto con Mosca, la guerra psicologica si sposta anche all'interno delle fabbriche, tra-

\* Responsabile Archivio storico della Cgil Nazionale.

scinando la Cgil su un piano di confronto con la Cisl» (Pepe, Iuso, Misanzi 2001, pp. 190-191).

Conferma Maria Eleonora Guasconi: «La sostanziale continuità dell'amministrazione Eisenhower rispetto alla presidenza Truman non si manifestò soltanto nella riaffermazione dei principi fondamentali della dottrina del *containment*, ma anche nell'uso della guerra psicologica come strumento di lotta contro il comunismo. C.D. Jackson, in qualità di assistente speciale per le questioni internazionali e *speech writer* del Presidente, dette rinnovato vigore alla guerra psicologica nel tentativo di differenziare le strategie di confronto con l'Unione Sovietica anche per mezzo della propaganda» (Guasconi 1999, p. 123).

Già nel gennaio 1951 la visita del generale Eisenhower in Europa per discutere gli accordi sul riarmo del vecchio continente aveva provocato manifestazioni di protesta nelle opposizioni<sup>1</sup>.

Nello stesso mese arriva, alla vigilia del viaggio di Pleven a Washington per incontrare Truman nell'ambito delle trattative per la costituzione della Comunità europea di difesa, la decisione di espellere la Federazione sindacale mondiale dal territorio francese.

Scrivono Ballini e Varsori: «L'amministrazione Truman ritenne che il Piano Pleven fosse difficilmente realizzabile, che la Francia intendesse rinviare il riarmo tedesco occidentale e che questo potesse avvenire più efficacemente su base nazionale nel contesto dell'Alleanza atlantica. Il governo italiano parve condividere in larga misura le valutazioni di Washington. Ciò nonostante, la Repubblica federale, il Belgio e il Lussemburgo non respinsero l'ipotesi di un avvio di negoziati sul progetto avanzato da Parigi. Quanto all'Italia, una risposta positiva fu in qualche modo legata al conseguimento di alcune concessioni da parte francese nel contemporaneo negoziato sul Piano Schuman e alla volontà di non trascurare buoni rapporti con la Repubblica federale. Il coinvolgimento in questi progetti era considerato, inoltre, utile per evitare il formarsi di un blocco franco-tedesco troppo stretto e per svolgere un ruolo di mediazione tra Parigi e Bonn. Nel febbraio del 1951 si apriva a Parigi il negoziato sul Piano Pleven. Alla guida della delegazione italiana fu nominato Taviani, che già

<sup>1</sup> Vedi ASCgil nazionale, Verbali di Segreteria, 10 e 25 gennaio 1951. Vedi anche ASCgil nazionale, Atti e corrispondenza 1951, busta 8 fasc. 133e busta 11 fasc. 141 e 143.

aveva avuto la responsabilità delle trattative per il Piano Schuman. Nei primi mesi delle trattative la delegazione italiana assunse un atteggiamento passivo; prevaleva infatti il convincimento che il Piano Pleven fosse destinato a insabbiarsi e a fallire soprattutto per lo scetticismo che il progetto sembrava avere incontrato a Washington. Ma nella prima metà del 1951, anche a causa dell'intensa attività diplomatica di Parigi e delle posizioni espresse dal nuovo comandante in capo delle forze dell'Alleanza atlantica, il generale Dwight Eisenhower, l'amministrazione Truman mutò radicalmente opinione sul progetto francese. Il Piano Pleven sembrò assumere un carattere ben più impegnativo anche sul piano politico, trasformandosi nell'ipotesi di una vera e propria Comunità europea di difesa, un organismo simile alla Ceca; in altri termini, un altro, importante tassello in un più ampio disegno mirante alla creazione di una unione europea con caratteri sovranazionali, la quale sarebbe divenuta quel pilastro europeo del sistema occidentale a cui miravano da tempo influenti settori dell'amministrazione e del mondo statunitense» (Ballini, Varsori 2004, a cura di, p. 81).

Precisa Teresa Castro: «Le autorità francesi, con il Piano Schuman e con la creazione della Comunità Europea del Carbone e dell'Acciaio (Ceca), avviarono il processo di integrazione europea, mantenendo sotto controllo la rinascita economica della Repubblica federale tedesca. La "piccola Europa", però, non risolse il problema essenziale del dopoguerra, il riarmo tedesco, divenuto impellente a seguito di un evento impreveduto. Il 25 giugno 1950, scoppiata in Estremo Oriente la guerra in Corea, si apriva una fase di tensione tra Est e Ovest in Europa. L'amministrazione americana, ritenendo imminente un conflitto militare con l'Urss ormai in possesso dell'arma nucleare, si apprestò a lanciare una politica di riarmo, che avrebbe dovuto coinvolgere gli alleati europei. Durante l'estate del 1950 si tennero negli Usa degli incontri ai quali parteciparono i ministri degli Esteri della Gran Bretagna e della Francia e il segretario di Stato americano Dean Acheson, il quale, con il sostegno degli inglesi, avanzò la proposta del riarmo della Germania e del suo inserimento nell'Alleanza atlantica. Il cosiddetto "Piano Acheson" non piacque alla delegazione francese, guidata da Robert Schuman e dal ministro della difesa Jules Moch. Si temeva che la Germania, acquisita la piena sovranità, avrebbe assunto la tradizionale leadership del Vecchio continente. Di

fronte all'esigenza del rafforzamento militare, si fece strada la possibilità di utilizzare l'approccio funzionalista anche per la formazione di un esercito europeo, integrato da contingenti tedeschi e inserito in una struttura istituzionale ideata secondo il modello della Ceca. Il progetto, preparato da Jean Monnet e dai suoi collaboratori, fu avanzato pubblicamente alla fine di ottobre del 1950 dal presidente del Consiglio francese René Pleven, prendendo così il nome di "Piano Pleven"» (Castro 2017, p. 200).

«Durante il secondo semestre del 1951 – prosegue la Castro – le cose cominciarono a mutare a favore dell'iniziativa francese. Nella primavera, Pleven e Schuman si recarono in visita a Washington per convincere gli Usa della validità di un esercito europeo, mentre nel mese di giugno Monnet incontrò il generale Dwight Eisenhower, di recente nominato dal presidente americano Harry Truman alla guida della struttura militare del Patto atlantico. A questo punto, il governo americano, preso atto della serietà delle intenzioni francesi sull'esercito europeo e sulla diversa ripartizione degli oneri per la sicurezza del Vecchio continente, cominciò a rivedere le sue posizioni sul "Piano Pleven"» (Castro 2017, pp. 200-201).

In un interessante saggio disponibile *on line* Maria Serena Adesso conferma: «In Italia c'è un accordo sostanziale nelle dure critiche rivolte sia al Piano Schuman che alla proposta Pleven – destinata quattro anni dopo al fallimento – da parte dei socialisti e dei comunisti secondo la logica, ferrea all'inizio degli anni Cinquanta, del frontismo<sup>2</sup>. Basti leggere i commenti di Giuseppe Boffa, corrispondente dell'*Unità* a Parigi, dell'economista Antonio Pesenti sulle pagine di *Critica economica*, per quel che riguarda i comunisti, e di Pietro Nenni per i socialisti italiani. Le posizioni di netta chiusura resteranno tali durante tutto il processo di approvazione della proposta Schuman fino alla firma del trattato di Parigi istitutivo della Ceca (Comunità europea del carbone e dell'acciaio) nell'aprile 1951, alla ratifica da parte del Parlamento italiano nel giugno di quell'anno e infine all'entrata in vigore della nuova istituzione europea nel luglio 1952. Interessanti sono un paio di affermazioni di Palmiro Togliatti che mostrano, pur nell'evidente condanna del processo di integrazione europea così come è concepito dai governi, in nuce l'inizio di un'apertura – che per quel che riguarda i comunisti italiani sarà resa palese a partire solo

<sup>2</sup> Vedi ASCGILnazionale, Atti e corrispondenza della Segreteria 1954, busta 5, fasc. 106.

dalla metà degli anni sessanta e resa effettiva nel 1969 – nei confronti dei federalisti da un lato, e di una nuova visione dell'Europa dall'altro» (Adesso 2012, pp. 3-4).

Per la Cgil sarà Trentin, nel 1956 sulla scia del rilancio dell'Europa comunitaria avviato con la Conferenza di Messina dell'anno precedente, a sottolineare la necessità di un aggiornamento ed adeguamento alla nuova realtà. Una conferma diretta si ha nel documento programmatico dell'Ufficio economico che Bruno sottopone per l'approvazione alla Segreteria nel maggio 1956, all'interno del quale sostiene chiaramente l'esigenza di considerare in termini nuovi «l'opportunità o meno di una revisione della politica del sindacato unitario nei confronti della Ceca» perché, «che lo vogliamo o no la Ceca è, per il momento, un dato di fatto» (Trentin 1956, pp. 79-80).

Scrive Pasquale Iuso: «Con la metà degli anni cinquanta il quadro è destinato a subire importanti modifiche. Non si può in questo caso non far collimare questa fase con quello che può considerarsi l'avvio di una profonda trasformazione interna, coincidente con il Comitato direttivo dell'aprile 1955: da quella riunione al febbraio successivo quando Krushev lesse il rapporto sui crimini di Stalin, poi con le dichiarazioni sui fatti di Poznan e con la posizione assunta rispetto all'invasione dell'Ungheria dell'autunno seguente, la Cgil imboccò una strada che l'avrebbe condotta in Europa senza perdere la propria identità e le proprie radici» (Iuso 2012, p. 293).

«Quando venne proposto il Piano Schumann nel maggio del 1950 – prosegue Iuso – la Confederazione era ancora restia ad accettare la logica dell'accordo economico europeo, anzi riaffermava l'opposizione decisa dei lavoratori italiani al Piano Schumann e agli altri accordi internazionali, perché ritenuti sacrifici delle necessità dello sviluppo economico alle esigenze di conservazione e di predominio dell'imperialismo americano. Una posizione ribadita con assoluta chiarezza anche riguardo alla Ced, rispetto alla quale venne pienamente accolta la posizione dell'esecutivo della Fsm che aveva stigmatizzato il Trattato non solo come un pericolo sostanziale per la pace in Europa e nel mondo, ma anche riduttivo dell'indipendenza nazionale dei paesi firmatari<sup>3</sup>. Posizioni similari vennero poi

<sup>3</sup> Recitano i verbali del Comitato esecutivo Cgil del 7 aprile 1954 e del 14-16 febbraio

assunte verso la Ceca, l'Euratom, la Ueo, ma con il profilarsi di una riflessione più articolata: se rispetto alle organizzazioni di tipo militare la condanna rimase ferma, per quelle più propriamente economiche il quadro che esse prefiguravano era quello di un tendenziale, ma radicale cambiamento degli assetti economici continentali e dei legami fra settori e comparti produttivi, fattori che non potevano non avere ripercussioni nel mondo del lavoro anche a livello nazionale. Di conseguenza non ci si poteva più sottrarre a un confronto e a una valutazione di questi processi. In questo modificarsi dell'approccio un ruolo determinante lo ebbe Bruno Trentin che, impegnato in quel difficile processo di rinnovamento delle politiche e delle strategie del sindacato iniziato da Giuseppe Di Vittorio con il Comitato direttivo dell'aprile 1955, propose al dibattito interno alcune riflessioni sui temi economici e sociali collegati ai processi di integrazione e alla prossima nascita del Mec, ritenuti tali da indurre una serie di trasformazioni dalle quali la Cgil non poteva autoescludersi. Il piano di coinvolgimento nella valutazione dei processi in atto, tuttavia, partiva ancora da una base che esprimeva sugli stessi una valutazione in larga parte politica. Da una parte, infatti, vi erano coloro che premevano per favorire la costituzione di un'organizzazione sindacale comunitaria in grado di essere interlocutrice delle istituzioni comunitarie, al fine di orientare in senso sociale i processi economici, collegandosi in modo diretto con le dinamiche del lavoro; dall'altra, una parte della Cgil (così come la francese Cgt) che, pur da posizioni critiche rispetto all'impostazione complessiva dell'edificio comunitario, ne confermava un'accettazione di massima, tuttavia subendo al tempo stesso una penalizzazione derivante proprio dalla valutazione politica che si continuava a dare degli stessi processi. Lo scoglio da affrontare a questo punto non era affatto

1955: «Un grave pericolo incombe sui popoli d'Europa [...] la costituzione della cosiddetta Ueo in realtà divide irrimediabilmente l'Europa in due blocchi ostili, impedisce la riunificazione della Germania in nazione libera, democratica e pacifica [...] la ratifica dell'Ueo accelererebbe la folle corsa al riarmo totale con tutte le conseguenze che esso comporta: l'aggravamento generale delle condizioni di vita [...] l'intensificazione del supersfruttamento [...] l'ulteriore limitazione delle libertà democratiche e dei diritti sindacali nei luoghi di lavoro [...] l'aumento delle imposte e delle tasse», impedendo «una politica di investimenti produttivi in tutti i campi. Nel mondo intero tutti i popoli si levano contro i piani di guerra dei criminali atomici e contro i generali hitleriani [...] e chiedono una politica di distensione e di collaborazione internazionale».

semplice perché coinvolgeva non solo il definitivo superamento di posizioni politico-ideologiche, ritenute per lungo tempo vere discriminanti di appartenenza, ma comportava anche riuscire a coniugare la partecipazione diretta della confederazione allo sviluppo economico e al processo di integrazione dei sistemi economici capitalistici dell'Europa occidentale» (Iuso 2012, pp. 299-300).

Riportando la notizia della espulsione della Federazione sindacale mondiale dal territorio francese, afferma ancora Iuso a proposito dei rapporti tra Cgil e Fsm<sup>4</sup>: «Tra il 1951 e il 1956 la situazione dei rapporti tra Cgil e Fsm non subì grandi mutamenti».

Sono gli anni delle grandi lotte per la pace e contro la guerra che ripresentano sostanzialmente gli schieramenti e le strumentalizzazioni del periodo immediatamente successivo alla rottura. Indubbiamente non si può non sottolineare come l'impegno della Cgil in seno alla Fsm sui temi internazionali della pace, del disarmo e della lotta per l'indipendenza dei popoli sia stato estremamente significativo per quanto – come abbiamo già notato – si trattasse di un impegno ideologicamente orientato. In ogni caso fu un impegno tangibile e costante che Di Vittorio tesse a sottolineare scrivendo in occasione del primo maggio 1951 anche dopo che, appunto nel 1951, gli venne vietato di svolgere la propria attività attraverso la sua sede di Parigi, nonostante che questa organizzazione facesse parte degli organismi coadiutori del Consiglio economico e sociale delle Nazioni Unite. La decisione del governo francese di Pleven di vietare l'attività della Fsm a Parigi e di negare alla massima organizzazione mondiale ospitalità in Francia è gesto – come ha detto Di Vittorio – mirante a colpire la solidarietà operante del lavoro, la volontà di progresso economico e sociale dei lavoratori di tutto il mondo. Il nuovo tentativo di scioglimento, o almeno di sospensione, dell'attività della Federazione Mondiale secondo Di Vittorio era grave per tre motivi: per il riconoscimento che aveva dall'Onu, perché organizzava 78 milioni di lavoratori in 64 paesi e, terzo, perché la Fsm rappresentava una delle «poche organizzazioni internazionali» che «per la sua ampiezza, per la sua natura e per i

<sup>4</sup> Sui rapporti Fsm - Cgil vedi anche l'interessante saggio di Emilio Gabaglio *Cgil e Fsm, un lungo addio*, disponibile on line all'indirizzo [https://fondazionedivittorio.it/sites/default/files/content-attachment/Cgil\\_e\\_Fsm\\_1\\_addio.pdf](https://fondazionedivittorio.it/sites/default/files/content-attachment/Cgil_e_Fsm_1_addio.pdf).



suoi fini costituisce [...] uno degli strumenti più efficaci di intesa e solidarietà internazionale». In effetti il ruolo che la Fsm assunse in questo periodo ebbe grande risonanza in tutti i paesi del mondo e molta della sua attività di relazione, in particolare verso i paesi ex coloniali e in lotta per l'indipendenza, è incentrata sulla figura di Di Vittorio e su ciò che egli rappresentava nel mondo del sindacalismo internazionale. La Fsm divenne in quel periodo un polo d'attrazione e una forza di aggregazione dei movimenti anticoloniali dei paesi assoggettati, che imparavano ad apprezzare il valore della solidarietà internazionale e maturavano una coscienza antimperialista, ma questo avvenne anche per la capacità e l'impegno che la Cgil pose sul terreno delle relazioni internazionali tra le centrali sindacali anche fuori dall'ambito della Fsm stessa» (Pepe, Iuso, Misanzi 2001, pp. 232-233).

Su *l'Unità* del 27 gennaio 1951 (p. 6) si legge proprio a firma Giuseppe Boffa: «Il ministro degli Interni ha deciso, con un decreto apparso stamane (*ndr* 26 gennaio 1951) sul *Journal Officiel* di proibire l'attività in Francia della Federazione sindacale mondiale e delle altre due grandi organizzazioni internazionali di massa: la Federazione della gioventù democratica e la Federazione democratica internazionale delle donne. La decisione del Governo – precisa il quotidiano – parla di «scioglimento» delle tre associazioni. La pretesa apparirà per lo meno ridicola: non è infatti nel potere dei ministri francesi né di un altro governo «sciogliere» delle organizzazioni internazionali che hanno l'appoggio di decine di milioni di aderenti, sparsi in quasi tutti i paesi del mondo. Questa nuova misura delle autorità francesi ha carattere apertamente repressivo e illegale e non fa che confermare il loro passaggio a un sistema di fascismo all'americana condannato dalla grande maggioranza del popolo francese. Il ministro degli interni – si legge ancora su *l'Unità* – ha del resto giustificato il suo decreto richiamandosi a una legge del governo collaborazionista di Vichy ed a un decreto antidemocratico preso da Daladier durante la «drôle de guerre». La Federazione sindacale mondiale, di cui è presidente il compagno Di Vittorio è un'organizzazione riconosciuta dall'Onu e accreditata presso il suo Consiglio economico e sociale come organismo consultivo di prima categoria. Essa venne fondata a Parigi alla fine del 1945, con la partecipazione dei sindacati di 56 nazioni e in seguito, malgrado la scissione di taluni sindacati americani e britannici, che hanno costituito una

Federazione scissionista influenzata dal governo americano, non ha mai cessato di estendersi, sino a raggruppare oltre 72 milioni di lavoratori appartenenti a sessanta nazioni. Numerose sono le proteste elevate oggi in Francia contro l'illegale provvedimento governativo. Si nota in generale che la misura è stata presa all'indomani del passaggio di Eisenhower a Parigi e perciò è difficile non scorgervi una certa ispirazione americana. Lo scopo che i dirigenti degli Stati Uniti e di Francia si propongono – prosegue Boffa – è quello di costringere le tre associazioni a spostare la loro sede in un paese dell'Europa orientale, per poter poi dire che si tratta di associazioni «controllate» dai governi delle democrazie popolari. Hanno protestato per prime le associazioni colpite. Uno dei segretari della Fsm, dopo aver sottolineato il carattere rappresentativo dell'organizzazione, riconosciuta dall'Onu, ha dichiarato: «Noi speriamo che il governo francese prenderà in considerazione i suoi obblighi internazionali ed il rispetto da esso dovuto, in quanto membro dell'Onu, a certi impegni che sono stati da esso sottoscritti solennemente». Egli ha pure espresso la speranza che il governo francese, dopo aver violato «le più elementari regole di cortesia» vorrà soprassedere alla sua decisione. Marie Claude de Vaillant Couturier, segretaria della Federazione delle donne, ha così manifestato la sua indignazione: «È scandaloso che, in virtù di un decreto Daladier, si possa sciogliere un'organizzazione fondata dopo la vittoria degli alleati, dalle donne che hanno partecipato alla lotta di liberazione nei loro rispettivi paesi». Il segretario del Pc, Jaques Duclos, con altri deputati comunisti ha immediatamente presentato una interpellanza per costringere il governo a dare spiegazioni sul suo inqualificabile provvedimento e sulle altre illegali misure repressive prese negli ultimi tempi. Alcuni dirigenti della Cgt – conclude Boffa – si sono recati alla Presidenza del Consiglio, dove Pleven si è rifiutato di riceverli, per protestare contro la misura che colpisce la Fsm e le altre due associazioni. La Direzione della Cgt aveva già protestato in precedenza, con un appello con cui riconferma la sua fedeltà alla Fsm e chiama tutti i lavoratori a manifestare il loro sdegno. Un appello è stato rivolto ai francesi anche dalla Direzione del Pc. Molte petizioni e mozioni di protesta sono già state votate in diverse officine della regione parigina».

Sempre in ultima pagina (p. 6), anche *l'Avanti!* del 27 gennaio 1951 riporta la notizia: «Lo scivolamento dei governi atlantici sul piano inclinato

che conduce alle forme più palesi di intolleranza e di assolutismo sta raggiungendo in questi giorni una velocità tanto significativa quanto preoccupante. Mentre in Italia il governo De Gasperi preme per ottenere quei poteri eccezionali in materia economica che costituirebbero un gravissimo oltraggio alla Costituzione, in Francia il governo Pleven è arrivato oggi a prendere alcune misure che solo pochi anni orsono sarebbero state assolutamente inconcepibili agli occhi della stessa borghesia francese, tradizionalmente aperta e lungimirante. Nella Gazzetta ufficiale governativa è stato oggi annunciato che il ministro degli interni ha sciolto tre organizzazioni internazionali le cui sedi si trovano a Parigi: la Federazione sindacale mondiale, la Federazione mondiale della gioventù democratica e la Federazione internazionale delle donne democratiche. [...] La notizia ha destato enorme impressione soprattutto per quel che riguarda la Fsm che, come è noto, è la massima organizzazione mondiale dei lavoratori. Gli stessi ambienti non comunisti sono rimasti titubanti di fronte alla gravità del provvedimento e si sono astenuti da commenti, ben comprendendo che questa gravissima violazione dei principi democratici torna a disonore dell'intera Francia. Il provvedimento governativo è considerato anche più grave del rifiuto opposto dal governo britannico al Congresso mondiale dei partigiani della pace, in quanto tende a colpire il centro motore della maggiore organizzazione sindacale mondiale. Nei circoli governativi non si nasconde che il provvedimento è stato preso in seguito alle manifestazioni anti Eisenhower che il governo in un primo tempo aveva definito trascurabili e completamente fallite. E non è improbabile che il generale americano abbia contribuito di persona a questo ennesimo passo contro le forze democratiche del Paese. La Confederazione generale del lavoro francese ha promosso delle manifestazioni di protesta in tutto il Paese nelle industrie, negli uffici e nei negozi. Funzionari della Federazione sindacale mondiale hanno dichiarato che essendo stata la loro organizzazione costituita su riconoscimento delle Nazioni Unite, non può il governo francese unilateralmente venir meno ai suoi obblighi internazionali. La presidentessa del gruppo femminile della Federazione ha definito illegale e scandalosa la misura adottata dal governo francese, ed il segretario del gruppo giovanile ha affermato che nessuno ha il potere di colpire l'organismo della Federazione mondiale».

## 2. La posizione della Cgil

Anche la Cgil, come prevedibile, prende posizione verso l'accaduto.

Si legge sul *Notiziario* del 15 febbraio 1951 (p. 87): «La decisione del governo francese di Pleven, di vietare l'attività della Fsm a Parigi e di negare alla massima organizzazione sindacale mondiale ospitalità in Francia, è gesto, come ha detto Di Vittorio (*ndr* volato a Parigi il 30 gennaio), mirante a colpire «la solidarietà operante del lavoro, la volontà di progresso economico e sociale dei lavoratori di tutto il mondo, la loro volontà di pace». Il *Journal Officiel* ha parlato di «scioglimento» della Fsm: termine giuridicamente improprio e politicamente assurdo. Il governo Pleven può negare l'ospitalità alla sede dell'organizzazione e questo fatto è valutabile in sede politica, ma non può «sciogliere» l'organizzazione stessa che ha carattere internazionale e alla quale aderiscono 78 milioni di lavoratori in 64 paesi di tutti i continenti. La Fsm cioè non è un'organizzazione francese, non è un ente territoriale perseguibile con un decreto di polizia interna. La decisione del governo francese ha solo il valore di un'interdizione: si proibisce cioè alla Fsm di avere la propria sede a Parigi. Di più, con tutta la buona volontà che può ispirargli l'amministrazione americana, Pleven non ha possibilità di fare. Gesto grave questo del governo francese per due ordini di motivi rilevati da Di Vittorio. In primo luogo esso costituisce un'offesa ai principi e allo spirito dell'Onu. La Fsm fa parte degli organismi coadiutori di prima categoria (gruppo A) del Consiglio economico e sociale delle Nazioni unite. È un titolo che l'Onu ha sempre riconosciuto e mantenuto alla Fsm anche dopo l'uscita del Cio e delle Trade Unions. Avere deliberatamente ignorato questa funzione della Fsm, avere agito contro di essa malgrado la sua fisionomia internazionale, significa essere presi da cieca intolleranza, significa confondere i principi dell'Onu con la volontà del Dipartimento di Stato. In secondo luogo il gesto è grave perché è diretto contro una delle poche organizzazioni internazionali la quale per la sua ampiezza, per la sua natura e per i suoi fini costituisce oggi nel mondo uno degli strumenti più efficaci di intesa e di solidarietà internazionale. La Fsm, con la sua capacità di influire e di far sentire la sua azione distensiva in tutto il mondo, si presenta come autonomo e funzionante organismo di collaborazione internazionale. L'attacco portato contro di essa è pertanto diretto non tanto a colpire l'organizzazione in sé e per sé, quanto a minare proprio

la sua precipua funzione di elemento di collaborazione e di distensione internazionale. Insomma l'obiettivo di Plevin e del Dipartimento di Stato sembra quello di voler confinare la sede della Fsm in un paese dell'Europa orientale pensando che in tal modo se ne verrebbe a diminuire l'influenza tra i lavoratori dell'occidente».

Sempre il *Notiziario* della Confederazione riporta il 28 febbraio 1951 informazioni relative alla sessione straordinaria dell'Esecutivo della Fsm, svoltosi a Varsavia il 19 febbraio (p. 115).

Nella seduta del giorno successivo l'Esecutivo discute anche sui mezzi atti a sviluppare l'azione unita dei lavoratori per la difesa delle loro rivendicazioni economiche e sociali e per la pace, fissando la prossima riunione per il 6-10 giugno e convocando il Consiglio generale per il 18-25 settembre, a Berlino. L'Esecutivo – dopo aver discusso la questione della nuova sede ed aver rimandato ogni decisione in proposito alla Segreteria, che dovrà scegliere fra le varie proposte pervenute da diversi paesi quella che offra alla Fsm le migliori possibilità di lavoro – rivolge ai lavoratori, alle lavoratrici e alle organizzazioni sindacali di tutti i Paesi, un appello di protesta per l'azione arbitraria del Governo francese, che il *Notiziario* della Cgil riporta il 15 marzo 1951 (p. 143).

Ricorda nelle proprie memorie Anita Di Vittorio: «La situazione era sempre più tesa e drammatica non solo in Italia ma in tutta Europa. Proprio in quei giorni, da Parigi telefonò a Di Vittorio, il segretario generale della Fsm, Louis Saillant, per comunicargli che il governo francese aveva deciso di espellere la sede della Fsm. La Fsm, nella quale si era realizzata, subito dopo la guerra, l'unità di tutte le centrali sindacali a livello internazionale, aveva subito nel 1949 una grave scissione. I sindacalisti americani ed inglesi infatti ne erano usciti, motivando la loro posizione con una pretesa impossibilità di collaborazione tra democratici e comunisti, anche, essi vollero precisare «per i vivi contrasti che vi sono attualmente tra i governi». Deakin, massimo dirigente delle Trade Unions, d'accordo con Carey, dirigente del Cio nonché segretario generale degli elettrici Usa, arrivò ad affermare che «tra lavoratori comunisti e riformisti non poteva esistere alcuna comunità d'interessi». Successivamente, nel Congresso della Fsm che si era tenuto nel luglio del 1949 a Milano, Di Vittorio ne era stato eletto presidente e Saillant riconfermato segretario generale. La sede della organizzazione era stata fissata a Parigi. Ora, visto l'atteggia-

mento del governo francese, era necessario che la Fsm trovasse ospitalità in un'altra capitale europea. Venne richiesto quindi al governo austriaco di poter trasferire la sede della organizzazione a Vienna. La richiesta fu accolta e dopo qualche mese la Fsm riprese la sua attività» (Di Vittorio 1965, pp. 198-199).

### 3. La risposta della base

Contro il decreto Pleven prendono posizione non soltanto i vertici della Cgil, ma anche la base ed il fascicolo 119 della Serie Atti e corrispondenza 1951 è interamente dedicato alle proteste per l'espulsione dalla Francia della Fsm<sup>5</sup>.

Scrivono tra gli altri il Consiglio delle leghe della Federbraccianti provinciale di Taranto, la Federazione italiana lavoratori industrie estrattive (Filie), la Camera confederale del lavoro di Novara e provincia, la Camera confederale del lavoro di Bergamo e provincia, la Commissione interna della Magona di Piombino, i lavoratori forlivesi e della Capitanata, la Camera del lavoro di Treviso, la Commissione interna di fabbrica dei Cantieri navali riuniti di Palermo, i lavoratori del cantiere Ansaldo di La Spezia, solo per citarne alcuni.

Si «leva sdegnata protesta contro il provvedimento illegale francese» «che contrasta in modo palese con la tradizionale ospitalità della Repubblica francese e suona come un'offesa agli 80 milioni di lavoratori organizzati nella Fsm, riconosciuta dall'Onu», vedendo le maestranze «nelle misure liberticide prese dal governo francese la più chiara dimostrazione dell'avvio al totalitarismo dittatoriale del governo nell'insano e vano intento di portare i lavoratori ai margini della storia per realizzare la politica di sfruttamento, di sopraffazione, di intimidazione e di immiserimento delle classi lavoratrici e per servire sempre meglio le egoistiche mire espansionistiche dei padroni guerrafondai americani».

Si protesta contro la decisione «indegna di essere stata presa in una nazionale democratica, e manifestamente di stile fascista, col preciso scopo

<sup>5</sup> ASCGILnazionale, Serie Atti e corrispondenza 1951, fasc. 119.

di limitare quella libertà di organizzazione conquistata con enormi sacrifici dai lavoratori di tutto il mondo».

«Questo gesto – scrivono all’ambasciatore delle Repubblica francese, al presidente della Camera dei deputati ed alla Confederazione generale italiana del lavoro i lavoratori di Terni – fa comprendere a noi lavoratori quanto sia conseguente la lotta dei lavoratori e delle loro organizzazioni tanto da far perdere la testa agli uomini di governo manovrati dall’imperialismo americano che vuole ad ogni costo una nuova conflagrazione mondiale».

I braccianti di Taranto chiedono all’ambasciatore delle Repubblica francese, al presidente della Repubblica italiana, al ministro degli esteri, a Giuseppe Di Vittorio (nella duplice veste di presidente della Fsm e di segretario generale della Cgil), alla Federbraccianti nazionale ed alla Camera del lavoro «che l’ambasciatore della Repubblica francese, accreditato presso la Repubblica italiana, facendosi interprete dei sentimenti di tutti i lavoratori italiani, amanti e strenui difensori della pace, della libertà e del lavoro, chieda immediatamente al suo governo la revoca del deprecato provvedimento, che rende maggiormente impopolare lo stesso governo Pleven e i suoi atti, aggravando ancor più la tensione in atto nelle forze vive e sane del lavoro».

Scrive Umberto Scalia nel saggio *La Federazione sindacale mondiale e i rapporti con la Cgil (1945-1973)*: «Accanto alle dure lotte per il pane ed lavoro, assumeva sempre più urgenza e importanza la lotta per la pace, per la libertà, per la liberazione e l’indipendenza dei popoli. La Fsm fu uno strumento decisivo per l’organizzazione di quel grande movimento di solidarietà internazionale nella lotta contro le armi nucleari e per la salvezza del genere umano, e nella lotta di liberazione dei popoli soprattutto dell’Asia e dell’Africa. Mentre la scelta di restare nella Fsm isolava da un lato la Cgil dal movimento sindacale tradizionale dell’Europa occidentale e dell’America del Nord con le conseguenze di un reale indebolimento della capacità rivendicativa dei lavoratori italiani, dall’altro la Cgil usciva dal vecchio provincialismo del sindacalismo italiano prefascista e s’inseriva in un grande movimento internazionalista che la collegava con le forze emergenti dei popoli di altri continenti e con i lavoratori dei paesi socialisti. I milioni di uomini e di donne di tutte le razze e di tutte le convinzioni che apponevano la loro firma in calce all’appello di Stoccolma

(1949), la vittoria delle forze popolari in Cina, la conquista della indipendenza dell'India, la lotta del popolo vietnamita contro i colonialisti francesi, il risveglio dei popoli arabi del Medio oriente e dei popoli dell'Africa, la Conferenza di Bandung, stavano a testimoniare il corso nuovo che prendeva la storia della umanità. Di Vittorio, scrivendo sul primo maggio del 1951 sottolineava che lo sviluppo crescente e irresistibile della lotta per il pane, per la libertà, per l'indipendenza e per la pace «permetterà ai lavoratori e ai popoli di difendere efficacemente il loro pane e di salvare la pace». Il ruolo che la Fsm assume in questo periodo ebbe grande risonanza in tutti i paesi del mondo. Non era vero quindi che sarebbe bastata l'uscita dalla Fsm dei grandi sindacati d'America, Inghilterra, Olanda, Svezia ecc., più le frazioni scissioniste di Francia e Italia, per decretare la fine di questa organizzazione «asservita agli ordini di Mosca». Tant'è che nel 1951 il governo Plevin con un suo decreto vieta l'attività della Fsm a Parigi nonostante che questa organizzazione facesse parte degli organismi coadiutori di prima categoria del Consiglio economico e sociale delle Nazioni unite. In effetti la Fsm divenne in quel periodo un polo d'attrazione e una forza di aggregazione delle forze anticolonialiste dei paesi assoggettati le quali imparavano ad apprezzare il valore della solidarietà internazionale e maturavano una coscienza antimperialista. Il 2° Congresso della Cisl internazionale (4-12 luglio 1951) offre l'occasione alla Fsm di tentare un dialogo attraverso la proposta di considerare la possibilità di condurre un'azione comune per migliorare la situazione materiale dei lavoratori che non possono più sopportare condizioni di vita divenute insostenibili. Il commento di Di Vittorio alla risposta negativa della Cisl è indignato» (Scalia 1977, p. 191).

Aggiunge Fidia Sassano nel volume *Federazione sindacale mondiale origini contrasti prospettive* (prefazione di Enzo Bartocci): «Espulsa dalla Francia nel 1951, dal ministro dell'interno Queuille, la Fsm trasferì la propria sede a Vienna, nel settore sovietico della capitale, ma il 3 febbraio 1956, dopo la fine dell'occupazione sovietica, il governo austriaco la espulse. Dopo di allora la Fsm ha stabilito la propria sede a Praga» (Sassano 1967, pp. 7-8). Il 6 febbraio 1956, in effetti, la Segreteria nazionale della Cgil nazionale scrive alla Segreteria della Fsm affermando: «Cari compagni, interpreti dei sentimenti unanimi di 5 milioni di lavoratori organizzati nella Cgil, teniamo ad esprimere la nostra fraterna solidarietà e la più viva



indignazione contro l'odioso provvedimento del governo austriaco contro la grande Federazione sindacale mondiale. I lavoratori italiani, convinti che nessuna misura della reazione imperialistica riuscirà a rallentare l'avanzata delle forze del lavoro, riaffermano la loro fedeltà agli ideali dell'internazionalismo proletario ed esprimono la certezza che la gloriosa Fsm uscirà rafforzata dalle persecuzioni delle quali è fatta oggetto»<sup>6</sup>.

Le forme ed i modi dell'espulsione sono riportati tramite lettera dattiloscritta in lingua francese a Di Vittorio e Saillant da H. Jourdain (segretario Fsm) il 23 febbraio 1956<sup>7</sup>.

Ancora una volta la base prende posizione, ed il 7 febbraio 1956 la Segreteria provinciale ed i segretari delle leghe rionali della città del sindacato provinciale Fiom di Bologna scrivono al Consiglio dei ministri e per conoscenza alla Cgil, elevando «viva protesta per le gravi decisioni annunciate dal governo d'Austria riguardanti l'espulsione della Fsm dal territorio austriaco basate su ridicoli quanto vergognosi pretesti», invitando «il governo italiano ad intervenire per protestare contro le gravi decisioni del governo austriaco che colpiscono ed offendono la grande maggioranza dei lavoratori italiani, la libertà e la democrazia, per richiedere l'annullamento di tali decisioni»<sup>8</sup>.

### Riferimenti bibliografici

Le fonti consultabili per ricostruire il contesto generale in cui matura la decisione della espulsione della Fsm dal territorio francese sono numerose e diverse. Rare risultano essere, al contrario, quelle relative all'avvenimento specifico, che si è scelto di raccontare privilegiando fonti d'archivio inedite ed originali.

Oltre ai verbali degli organismi dirigenti della Cgil, agli atti ed alla corrispondenza della Segreteria confederale ed alla stampa sindacale e non solo (*Notiziario Cgil, l'Unità, Avanti!*) segnaliamo:

<sup>6</sup> ASCGIL nazionale, Ufficio internazionale, busta 110, fasc. 114.

<sup>7</sup> *Ibidem*. Lo stesso fascicolo conserva anche il testo della lettera indirizzata per opportuna conoscenza da Saillant all'Organizzazione delle Nazioni Unite ed il testo dell'intervista rilasciata dallo stesso Saillant a *L'Humanité* il 17 febbraio 1956.

<sup>8</sup> *Ibidem*.

- Adesso M.S., *Il consenso delle sinistre italiane all'integrazione europea (1950-1969)*, in *Diacronie* [Online], n. 9, 1 | 2012, documento 14, Messaggio online il 29 gennaio 2012, consultato il 17 gennaio 2019. Url : <https://journals.openedition.org/diacronie/3068>.
- Ballini P.L., Varsori A. (2004, a cura di), *L'Italia e l'Europa (1947-1979)*, Soveria Mannelli, Rubbettino.
- Bongiovanni B. (2009), *Storia della guerra fredda*, Bari, Laterza.
- Castro T., *Le istituzioni europee e la Comunità Europea di Difesa. Il contributo della classe dirigente italiana*, in «Itinerari di ricerca storica», a. XXXI - 2017, numero 2 (nuova serie). Disponibile on line all'indirizzo <http://siba-ese.uni-salento.it/index.php/itinerari/article/download/18930/16187>.
- Di Vittorio A. (1965), *La mia vita con Di Vittorio*, Firenze, Vallecchi.
- Guasconi M.E. (1999), *L'altra faccia della medaglia*, Soveria Mannelli, Rubbettino.
- Iuso P., *L'Europa nel percorso evolutivo della Cgil: dalla Fsm alla Ces*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale*, n. 2, 2012, pp. 285-314.
- Pepe A., Iuso P., Misiani S. (2001, a cura di), *La Cgil e la costruzione della democrazia*, Roma, Ediesse.
- Romero F. (2011), *Storia della guerra fredda*, Torino, Einaudi.
- Sassano F. (1967), *Federazione sindacale mondiale origini contrasti prospettive*, Milano, Azione comune.
- Scalia U., *La Federazione sindacale mondiale e i rapporti con la Cgil (1945-1973)*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale*, n. 66-67, maggio-agosto 1977, pp. 191-207.
- Trentin B., *La situazione economica italiana e la lotta del movimento operaio contro il capitalismo monopolistico di Stato*, in *Critica economica*, n. 5, ottobre 1956, pp. 52-81.

#### ABSTRACT

*Il contributo si concentra su di un avvenimento poco noto avvenuto nel gennaio 1951: l'espulsione, su decisione governativa, della Federazione sindacale mondiale dal territorio francese.*

*Se le fonti consultabili per ricostruire il contesto generale in cui matura la decisione sono numerose e diverse, al contrario rare risultano essere quelle relative all'avvenimento specifico che si è scelto di raccontare privilegiando fonti d'archivio inedite ed originali.*

*Ilaria Romeo*

WORLD TRADE UNION FEDERATION (FSM).  
CGIL AND THE «FRENCH CASE»: POLITICAL OPPOSITIONS AND  
INTEGRATION PROCESSES

*The essay focuses on a little known event occurred in January 1951: the expulsion, by government decision, of the World Trade Union Federation from the French territory. While there are copious and different sources available to reconstruct the general context of the time, there are few sources relating to the specific event. For that reason our choice was to prefer fresh and original archive sources.*

## CONFRONTO

**Euro al capolinea?,**  
*di Riccardo Bellofiore, Francesco Garibaldo*  
*e Mariana Mortágua*  
[Rosenberg & Sellier, 2019]





## Come superare lo spiazzamento dell'azione sindacale

Matteo Gaddi\* e Nadia Garbellini\*\*

Il libro di Bellofiore, Garibaldo e Mortágua ha il merito di proporre un'analisi della crisi basata su diversi aspetti e la loro interazione. Questa capacità di leggere in maniera integrata aspetti diversi tra loro interrelati consente da una parte di proporre un'analisi di tipo strutturale nella quale collocare gli elementi di analisi più propriamente settoriale fornendo così un'interpretazione organica di un fenomeno; dall'altra di evitare di ripetere alcuni refrain tanto banali quanto errati quanto quello di una presunta distinzione tra un'economia reale, buona, ed una finanziaria, cattiva, o una distinzione altrettanto netta tra politiche industriali e monetarie.

Il libro rappresenta anche un esempio di metodo: esaminare a fondo un fenomeno (analisi), svelarne gli aspetti di classe e le conseguenze sociali che da esso derivano (critica), individuare possibili piste di ricerca e di iniziativa (proposta).

L'analisi della crisi dell'attuale capitalismo mette in evidenza i pilastri su cui si è fondato e che ne hanno determinato la crisi: i caratteri del neoliberismo, il capitalismo dei fondi finanziari (*money manager capitalism*), il consumo a debito e l'inflazione delle attività finanziarie, la nuova struttura industriale caratterizzata da un doppio processo di centralizzazione senza concentrazione e di concorrenza distruttiva.

Già il primo capitolo del libro, intitolato significativamente *Il neoliberismo al di là dei miti*, mette in evidenza quanto poco ci sia di effettivamente liberista nel neoliberismo «reale». Nella sua versione classica il liberismo considera il mercato come l'istituzione fondamentale, in grado di garantire la migliore e ottimale allocazione delle risorse e di distinguere le imprese efficienti da quelle che, al contrario, sono destinate a sparire. In

\* Fondazione Claudio Sabattini.

\*\* Università Cattolica di Piacenza.

questa visione il ruolo dello Stato deve essere ridotto al minimo, in quanto ogni suo intervento produrrebbe come conseguenza quella di distorcere i meccanismi del mercato che, se lasciati agire liberamente, garantirebbero il raggiungimento degli obiettivi anzidetti, tra cui quello del livello di occupazione e di salario di equilibrio. In questo quadro, la concorrenza è un fattore naturale che opera migliorando, grazie alla competizione, le performance dei singoli agenti economici e così facendo rende possibile l'ottimale allocazione delle risorse, compresa la distribuzione del prodotto. Inoltre, al liberismo classico è associata una deregolamentazione, o una regolazione al minimo, di tutti gli ambiti economici e sociali, in modo da consentire alle forze del mercato di operare liberamente.

Il neoliberismo, invece, pur nascondendosi spesso dietro la retorica del *laissez faire*, ha comportato un pesante intervento dello Stato. Innanzitutto, in molti settori il mercato e la concorrenza sono stati creati politicamente, cioè normativamente, dall'intervento dello Stato o di entità sovranazionali.

Attraverso la *creazione* del mercato comune europeo, indicato dai documenti della Commissione Europea come la prima politica industriale dell'Unione, gli Stati hanno *stabilito* i principi della libera circolazione dei capitali e delle merci e la libertà di stabilimento dell'impresa *creando* uno spazio economico nell'ambito del quale ha preso forma l'attuale struttura industriale europea. Per realizzare questo non è bastato definire una norma specifica nel Trattato Europeo: nel 1985 un documento della Commissione Europea elencò circa 300 atti giuridici comunitari per armonizzare le legislazioni nazionali che limitavano le libertà sopra indicate. E a cascata gli Stati nazionali sono intervenuti negli ordinamenti di competenza. Il fatto che l'intervento di Stati e autorità sovranazionali non sia stato unicamente finalizzato alla rimozione di barriere doganali, tariffarie o regolamentari è documentato anche da quanto avvenuto in alcuni settori, dove mercato e concorrenza sono stati creati per legge; o addirittura, sempre per legge sono avvenute privatizzazioni e affidamento ai privati della gestione di servizi pubblici.

Nei settori delle industrie a rete (energia, telecomunicazioni, trasporti), cioè quelli dei servizi pubblici, l'intervento della Commissione Europea e degli Stati nazionali è stato decisivo. In Italia, ad esempio, nel 1999 il decreto Bersani – in attuazione della Direttiva della Commissione Europea

96/92 – all'articolo 1 stabilisce la «Liberalizzazione del mercato elettrico» e dispone che le attività di produzione e vendita di energia elettrica sono libere, consentendo alle imprese private di realizzare ed esercire nuovi impianti sulla base di un semplice provvedimento autorizzativo. Inoltre, per fare spazio alle società private, lo stesso decreto ha stabilito che nessun soggetto avrebbe potuto, dal 2003, produrre o importare più del 50% del totale dell'energia elettrica prodotta e importata in Italia. Ne è conseguito per l'impresa pubblica (Enel) l'obbligo di cedere una quota consistente dei propri impianti. O ancora, nel 2000 il decreto Letta – in attuazione della Direttiva della Commissione Europea 98/30 – ha stabilito che le attività (trasporto, distribuzione, vendita ecc.) inerenti al gas naturale sono libere.

In questo caso è stato stabilito che l'assegnazione delle attività di distribuzione debba avvenire mediante gara con la possibile conseguenza di affidare ad un monopolio privato l'esercizio di questa attività: una volta espletata la gara, infatti, il servizio viene gestito unicamente dall'aggiudicatario facendo venir meno anche la tanto decantata concorrenza. O meglio, nel caso di servizi pubblici affidati mediante gara, la concorrenza (sempre richiamata nei documenti europei) muore ancor prima di nascere in quanto per l'intera durata dell'appalto ci sarà un unico soggetto gestore del servizio seguendo lo stesso schema adottato a proposito del servizio idrico integrato. Quindi, più che liberalizzare, questi provvedimenti hanno inteso smantellare la presenza pubblica *costruendo* dei mercati in cui *garantire* la presenza e l'esercizio di imprese private alle quali sono stati *garantiti* i clienti, ovvero i cittadini trasformati per legge in clienti.

Peggio ancora, il pubblico è stato ridotto a un ruolo ancillare delle imprese private in quanto i monopoli tecnici rappresentati dalle reti (reti energetiche, rete dei trasporti ferroviari) sono stati mantenuti in capo a imprese pubbliche, con l'obbligo di garantirne l'accesso agli operatori privati. Ovviamente con costi quasi interamente a carico delle società pubbliche, mentre quelle private hanno potuto così sfruttare un'infrastruttura pubblica per esercitare le loro attività. Lo stesso meccanismo vale per la rete ferroviaria, in capo a Rfi (impresa al 100% di Ferrovie dello Stato), ma sulla quale possono circolare liberamente i convogli di società private.

Il neoliberalismo si è rivelato molto poco liberista anche dal punto di vista dell'intervento dello Stato nei salvataggi delle imprese. L'attenzione



dell'opinione pubblica italiana è stata catturata dai salvataggi delle banche: nel caso Mps lo Stato è intervenuto per la ricapitalizzazione dell'istituto bancario, mentre nel caso di Banca Popolare di Vicenza e Veneto Banca è intervenuto il Fondo Atlante partecipato da Cassa Depositi e Prestiti, Poste Italiane e Banca Intesa che ha ricevuto 4,8 miliardi dallo Stato come contributo per l'operazione di ristrutturazione. Ma anche Stati europei vantano altrettanti esempi di intervento a sostegno di imprese private in difficoltà: a fronte della difficile situazione di Peugeot-Citroën il Governo francese non ha esitato a salvare il gruppo automobilistico entrando nel capitale azionario. Mentre, sempre per restare nel campo dell'automobile, il Land della Bassa Sassonia detiene il 20% della Volkswagen senza che questo desti scandalo tra i sacerdoti del neoliberismo.

Sia ben chiaro: da parte di chi scrive la presenza pubblica nelle aziende non è affatto avversata, anzi; ma da quanto scritto appare in tutta evidenza come il neoliberismo con il classico *laissez faire* abbia ben poco in comune.

Molto liberista, invece, il neoliberismo è stato con la regolazione del lavoro: il progressivo smantellamento del diritto del lavoro con la cancellazione di diritti fondamentali intesi come elementi di rigidità del mercato del lavoro da eliminare, la libertà di licenziamento presentata come flessibilità, la proliferazione di contratti atipici giustificata come un necessario strumento per fronteggiare le volatilità del mercato o, peggio ancora, come la nuova ed inevitabile forma di occupazione fatta di percorsi lavorativi intermittenti e precari (e sottopagati) hanno costituito i pilastri delle politiche degli Stati europei degli ultimi 20 anni. Le riforme Hartz del mercato del lavoro in Germania, la legge Maroni e il Jobs Act di Renzi in Italia, la legge Macron in Francia e la legge Rajoy in Spagna sono gli esempi più conosciuti di come i governi siano intervenuti sul mercato del lavoro.

A questo si aggiunga l'indebolimento dell'azione sindacale, perseguita in Italia attraverso i continui attacchi al sistema di contrattazione collettiva. Gli interventi normativi e sull'impianto della contrattazione si sono intrecciati con una ripresa del comando d'impresa che nei luoghi di lavoro ha riorganizzato processi, tempi e ritmi di lavoro rendendo il lavoratore sempre più *traumatizzato* (per utilizzare un'espressione ricorrente nel libro). E il lavoratore *traumatizzato* è stato sempre più sussunto nella fi-

nanza del *money manager capitalism*, limpidamente delineata dall'economista Hyman Minsky che mise in evidenza come il capitalismo dei fondi finanziari nasca da quell'atteggiamento dei gestori finanziari, i *money manager* appunto, che li porta a privilegiare non più gli obiettivi propri dell'impresa, ma quelli della valorizzazione delle attività-capitali, a partire dal valore delle azioni e dei titoli in generale. Ne è derivato un radicale cambiamento: a) dei modelli di *governance* dell'impresa con la parossistica attenzione ai risultati finanziari di breve e brevissimo termine; b) del corso dell'inflazione, sempre meno spinta dal lato dei salari con l'appiattimento della curva di Philips e sempre più sostenuta dai corsi azionari; c) delle modalità di sostegno della domanda aggregata.

Quest'ultima, dunque, non potendo più contare su una capacità autonoma di spesa delle famiglie dei lavoratori, è stata sostenuta sganciando la possibilità di consumo dal reddito da lavoro, associando al lavoratore *traumatizzato* il consumatore *indebitato*: il cosiddetto *keynesismo privatizzato*.

Non regge, infatti, la spiegazione della crisi che fa ricorso a elementi di analisi come la caduta del saggio di profitto o i bassi salari. Troppo spesso, infatti, ci si dimentica che oltre alla tendenza andrebbe analizzata anche la controtendenza, che spesso dal punto di vista delle classi lavoratrici produce effetti sociali ben peggiori. E la controtendenza messa in campo dal capitalismo per contrastare la tendenza in atto è stata molto potente, dando al capitalismo una configurazione dinamica e in grado di produrre consenso ed egemonia.

Ne è conseguita, a partire dagli Usa, la diffusione di nuovi strumenti finanziari in grado di sostenere un consumo a debito di cui i mutui *subprime* nel settore immobiliare sono l'esempio più conosciuto. Il crollo dei salari, il consumo trainato dall'indebitamento e reso possibile dal continuo aumento del valore degli strumenti finanziari (*capital asset*), spesso utilizzati come collaterale, sono gli aspetti che si intrecciano nel definire la particolare configurazione assunta dal modello di capitalismo del nuovo millennio.

Si tratta di argomenti che uno degli autori, Bellofiore, aveva già messo in rilievo in un articolo del marzo 2000 intitolato *Forza reale e bolla speculativa* quando, esaminando lo stato dell'economia americana che appariva in grande salute, metteva in evidenza la correlazione tra il corso delle attività finanziarie, le politiche monetarie espansive dell'allora Governatore

della Fed Greenspan (che esordì in occasione della crisi della Borsa del 1987 impedendo il crollo dei titoli) e il livello di domanda privata. È proprio questa politica monetaria della Fed, ben lontana dai dogmi del monetarismo, a iniettare potenti dosi di fiducia negli operatori borsistici, confermate anche nel 1998 dalla decisione di ridurre i tassi per evitare una sicura crisi finanziaria che avrebbe travolto Wall Street.

La politica monetaria espansiva e la bolla speculativa nel mercato azionario rappresentarono il motore della crescita americana in un quadro di bassi salari. L'effetto ricchezza sul consumo privato era determinato dal fatto che il rapporto tra la ricchezza finanziaria delle famiglie ed il loro reddito arrivò a sei volte: prese da questa euforia furono indotte a consumare di più, soprattutto beni di consumo durevoli e abitazioni.

Già in questo articolo del 2000 l'autore ammoniva che «non ci vuole molto a capire che, se e quando si verificheranno una non temporanea inversione dei corsi azionari e lo sgonfiamento del castello di “carta”, ciò finirà con il mutare drasticamente e rapidamente le scelte di consumo delle famiglie statunitensi».

Al tempo stesso l'andamento della Borsa sostenne anche gli investimenti privati con l'acquisto di beni capitali. Gli Usa, quindi, costruirono un modello fondato su una domanda privata in eccesso rispetto al reddito e fortemente dipendente da Wall Street e Greenspan. È in questo quadro che si sviluppa il capitalismo dei fondi (fondi pensione, fondi di assicurazione e fondi comuni di investimento) la cui ascesa è stata resa possibile dalla deregolamentazione dei mercati e dall'elevato livello dei corsi azionari: questi investitori istituzionali, lungi dal rappresentare uno strumento di possibile socializzazione dell'investimento, hanno concentrato il risparmio delle famiglie in operazioni di ristrutturazione delle imprese orientate dall'ossessione per i rendimenti di breve termine e da tagli salariali e occupazionali per massimizzare il valore azionario. Mantenendo elevati i corsi azionari, i fondi hanno contribuito a coprire i bilanci delle imprese non finanziarie e a suscitare nei consumatori sempre più indebitati la *fase maniacale* grazie al crescente valore degli asset finanziari utilizzati come collaterale gonfiando, in maniera drogata, la domanda interna. Cosa sia poi accaduto dal 2007 in poi è noto e ampiamente descritto nel libro.

Un altro aspetto sul quale i tre autori intervengono più volte è la que-

stione degli squilibri commerciali, mettendo in primo luogo in evidenza i limiti delle letture ortodosse di area neoclassica. La prima, proposta da Blanchard e Giavazzi nel 2002, assume una sorta di atteggiamento benevolo (*benign neglect*) nei confronti dei paesi in disavanzo in quanto questi dovrebbero avere rendimenti attesi più elevati, quindi attrarre maggiori investimenti stimolati da una produttività marginale del capitale più elevata proprio laddove lo stock di capitale è più basso: insomma, si tratterebbe di un processo di convergenza in grado di superare gli attuali squilibri. Questa convergenza non è avvenuta, ma come nella «miglior tradizione» neoclassica, è sufficiente sistemare il modello di analisi fingendo che le precedenti (infondate) ipotesi non siano esistite, o meglio, che altre siano intervenute ad impedire quanto previsto: da qui l'idea che siano state le rigidità (salariali, nel mercato del lavoro ecc.) ad aver condizionato la competitività di questi paesi attraverso un aumento dell'inflazione relativa che avrebbe impedito loro di migliorare le loro esportazioni e quindi la bilancia commerciale.

Ma anche in questo caso, nonostante massicci interventi di eliminazione delle presunte rigidità che avrebbero minato la competitività dei paesi periferici in disavanzo, nessun processo di convergenza si è verificato. Vale la pena di segnalare come a queste due letture degli squilibri commerciali all'interno dell'Europa abbiano corrisposto due fasi della politica industriale della Commissione Europea: la prima centrata sull'idea che la creazione dei mercati avrebbe di per sé indotto un processo di convergenza tra i paesi, la seconda finalizzata a superare le cosiddette rigidità: Industria 4.0 è l'ultimo esempio di questo approccio finalizzato, nelle intenzioni dei proponenti, a sbloccare la produttività.

Gli autori introducono anche importanti elementi di precisazione nei confronti delle visioni eterodosse, troppo concentrate ad individuare relazioni causali tra gli squilibri commerciali e quelli finanziari. Secondo questa visione, infatti, sembrerebbe esistere una relazione causale tra la bilancia commerciale e quella dei capitali. Questa relazione appare abbastanza improbabile: i flussi di investimento e di finanziamento lordo all'interno dell'Europa sono cruciali, ma non presentano una relazione con il conto commerciale e le partite correnti.

All'interno dei flussi di investimento e di finanziamento occupano una parte rilevante gli Investimenti diretti esteri (Ide), cioè flussi finanziari ca-

ratterizzati dall'obiettivo di stabilire un *interesse duraturo* da parte di un'impresa residente (investitore diretto) in una residente all'estero (*direct investment enterprise*), con un significativo grado di influenza sul management. La parte più rilevante degli Ide è rappresentata da capitale azionario: si tratta cioè di investimenti come realizzazione di nuovi impianti/stabilimenti, fusioni e acquisizioni, ecc.

È evidente come gli Ide abbiano giocato un ruolo decisivo nel ridisegnare la struttura industriale europea attraverso flussi di investimento che dai paesi dell'Europa occidentale si sono mossi verso i Paesi dell'Europa centrale ed orientale.

Innanzitutto va rilevato che, tra i settori maggiormente interessati, la manifattura rappresenta l'ambito di gran lunga prevalente: nel caso di Austria, Germania, Italia, Francia, Belgio e Spagna la maggior parte degli Ide realizzati tra il 1995 e il 2015 si sono indirizzati verso il settore manifatturiero; con questi flussi, quindi, le imprese di questi paesi hanno finanziato all'estero la realizzazione di nuovi stabilimenti o hanno proceduto all'acquisto di imprese esistenti. Fa eccezione la Gran Bretagna, che presenta percentuali più elevate rispetto agli altri paesi di Ide in settori come i servizi finanziari, in coerenza con la struttura produttiva del paese. La dimensione degli Ide realizzati da questi paesi tra il 1995 e il 2015 è impressionante: complessivamente si tratta di oltre 5.600 miliardi di euro (Francia oltre 1.500 miliardi, Germania oltre 1.400 miliardi, Olanda oltre 1.000 miliardi; Spagna oltre 800 miliardi, Italia oltre 500 miliardi – e si tenga presente che i dati non sono disponibili per tutti gli anni per tutti i paesi).

Altrettanto interessante è evidenziare l'origine degli Ide che si registrano in ingresso in alcuni paesi dell'Europa dell'Est: nella Repubblica Ceca e in Polonia i principali investitori sono Germania e Olanda; in Estonia, invece, Finlandia e Svezia.

L'esistenza di questi legami preferenziali è coerente con il modello di industria europeo, caratterizzato da catene di produzione geograficamente frammentate con le teste delle filiere (le fasi finali, come assemblaggio, montaggio, ecc.) concentrate nei paesi *core* (come la Germania) e la produzione di intermedi (componenti, parti, ecc., lavorazioni spesso molto *labour intensive*) distribuita nei paesi a basso costo del lavoro. Per fare un esempio concreto, le Porsche si assemblano in Germania ma fanali, bat-

terie, ruote, specchietti, ecc. possono essere realizzati nella Repubblica Ceca, Slovacchia, Polonia, Ungheria, ecc., sfruttando il basso costo del lavoro. Gli Ide, pertanto, sono un indicatore molto utile a comprendere le dimensioni del fenomeno di ristrutturazione dell'industria europea.

Gli spunti di riflessione sono quindi numerosi, ma cerchiamo qui di concentrarci sulla questione più immediatamente politica, declinabile in termini di azione sindacale concreta.

Centralizzazione senza concentrazione significa, di fatto, che laddove proprietà e controllo sono centralizzate in pochi paesi, Germania in testa, la produzione è dispersa in un'area che è andata progressivamente allargandosi insieme con i confini dell'Ue. Tale processo è stato reso possibile – e talvolta ha generato – nuove forme di corporate governance. Il capitale, nella forma di grandi multinazionali, ha così potuto estendere il suo controllo sul lavoro ben oltre i confini nazionali, alla ricerca di salari e standard sociali e ambientali meno stringenti. Nel processo, il capitale è stato anche in grado di ottenere legittimazione politica per l'indebolimento dei diritti dei lavoratori.

Analizzando lo sviluppo della topologia delle catene del valore europee, si osserva che queste si sono pesantemente riorganizzate negli ultimi anni, assumendo una conformazione a «cerchi concentrici». Possiamo chiarire il concetto attraverso l'esempio della filiera dell'automotive tedesco. La Germania, di gran lunga il maggior produttore europeo, ha visto notevolmente diminuire la propria partecipazione, avendo esternalizzato all'estero buona parte delle attività produttive. In particolare, le aziende tedesche acquistano moduli prevalentemente dall'Italia e dall'Europa dell'Est che, a loro volta, producono questi moduli assemblando parti meno specializzate provenienti dai paesi situati alla periferia dell'Ue come la Turchia. I turchi, a loro volta, acquistano materiali, come i tessuti, dai paesi posti alla loro periferia, come l'India, e così via. La Cina, dal canto suo, fornisce componenti generiche come i metalli semilavorati.

In altre parole, la Germania ha ristrutturato le sue catene in modo che i diversi livelli siano consequenziali anche dal punto di vista geografico. Tale ristrutturazione risponde alla necessità di implementare modelli di *business just in time*, o *just in sequence*. La produzione avviene su ordinazione, con volumi altamente variabili, e le forniture devono essere abbastanza flessibili da consentire l'eliminazione dello stoccaggio di componenti e

materie prime – e i relativi costi di magazzinaggio. Affinché ciò possa avvenire, è necessario che i fornitori, pur trovandosi in paesi *low cost*, siano relativamente vicini. Ecco che l'allargamento ad est della Ue – e le riforme del mercato del lavoro nei paesi del Sud Europa – vengono in aiuto: l'Italia e, soprattutto, l'Est Europa forniscono tutte le condizioni migliori per poter delocalizzare riducendo i costi di produzione, mantenendo bassi i costi di trasporto e organizzazione grazie alla loro prossimità geografica. Questi paesi applicheranno la stessa logica, per le loro forniture, rivolgendosi alla *loro* periferia, e così via.

Questa geografia delle catene del valore è resa possibile dalla cosiddetta Industria 4.0. Presentata spesso come la tendenza ad una sempre maggiore automazione della produzione, si tratta in realtà di un complesso insieme di tecnologie che, attraverso la connettività da un lato e l'analisi in tempo reale dei dati dall'altro, permettono di svolgere esattamente quella funzione di organizzazione e pianificazione delle catene di fornitura su menzionata. Al contempo, tali tecnologie rispondono all'esigenza di addomesticare e controllare la forza-lavoro, aumentando la saturazione delle prestazioni lavorative e quindi l'estrazione di plusvalore relativo dai lavoratori stessi.

La logistica, per ovvi motivi, è il secondo elemento chiave.

Ricapitolando, le nuove tecnologie consentono di realizzare quei modelli di business che il capitale sogna di mettere in campo almeno dagli anni Ottanta. Dal punto di vista istituzionale, la libera circolazione di merci e capitali consente di ridurre drasticamente i costi di trasporto di parti e componenti, e in taluni casi di prendere direttamente il controllo di stabilimenti esteri attraverso fusioni, acquisizioni e investimenti diretti esteri. Inoltre, le asimmetrie interne all'Ue relativamente a salari, condizioni di lavoro, imposizione fiscale e così via, ha messo a disposizione una enorme massa di lavoratori a basso costo. Le macchine sono sempre più semplici da utilizzare e gli impianti collocati all'estero possono essere tranquillamente controllati in remoto dalla casa madre, dunque è difficile affermare che gli operai ungheresi non siano in grado di svolgere le medesime mansioni di quelli tedeschi, o che non possano disporre di un parco macchine adeguato. Qualsiasi considerazione su specializzazione e vantaggi comparati perde ogni credibilità residua.

È evidente che, in questo contesto, qualsiasi rivendicazione nazionale

perde potere contrattuale. Se i lavoratori italiani pretendono aumenti salariali e riduzioni dell'orario (e dei ritmi) di lavoro, la produzione si può facilmente spostare, ad esempio, in Polonia. È fondamentale, perché le rivendicazioni dei lavoratori possano avere un qualche effetto, che esse vengano poste a livello europeo. Qualcuno potrebbe obiettare che il livello europeo non è ancora sufficiente, poiché il capitale tedesco potrebbe rivolgersi a paesi esterni all'Ue. Ciò è in parte vero, ma si scontrerebbe con quanto detto precedentemente riguardo alla nuova organizzazione della produzione: i costi e i tempi di trasporto aumenterebbero, insieme alla difficoltà di sintonizzazione delle fasi produttive *just in time*. Le periferie europee sono cruciali all'interno di questa modalità organizzativa, poiché costituiscono uno snodo verso i cerchi esterni, a cui viene delegato il controllo su questi ultimi.

A questo punto, ovviamente, è necessario domandarsi cosa si possa fare, in concreto, per scalfire questa situazione e portare la lotta al livello europeo. Ci asteniamo qui dal fare discorsi utopici, e ci limitiamo a delineare alcuni obiettivi concreti e realizzabili, che possano aprire le porte ad azioni più ambiziose.

In primo luogo, è necessario riconsegnare ai lavoratori la conoscenza dei processi in cui sono inseriti. È quindi necessario studiare la struttura delle filiere, e individuarne i nodi principali, per organizzare dei momenti di discussione collettiva che coinvolgano anche sindacati e delegati di altri paesi. È importante mettere in contatto non tanto i lavoratori afferenti allo stesso settore merceologico, quanto partecipanti alle medesime catene del valore.

Al fine di individuare gli elementi di contrattazione potenzialmente più efficaci, è anche importantissimo diffondere la conoscenza sul funzionamento delle tecnologie di Industria 4.0. I lavoratori devono conoscerne i dettagli per comprendere quali elementi possano essere sottoposti a contrattazione, contrariamente alla retorica aziendale che presenta l'applicazione delle nuove tecnologie come qualcosa di esogeno, esclusivamente dipendente dalla tecnologia stessa, e quindi per definizione non suscettibile di discussione.

Ovviamente la dimensione europea appare come la dimensione minima per avviare, sul piano sindacale, una ricerca e un'iniziativa comune in grado di cominciare a superare la competizione e la concorrenza che il capitale ha scatenato tra le classi lavoratrici europee.



Matteo Gaddi e Nadia Garbellini

Alcuni strumenti, come i Comitati Aziendali Europei, se rafforzati attraverso l'attribuzione di un reale potere di contrattazione, o i Transnational Company Agreement, se sorretti da un quadro giuridico europeo che ne definisca ambiti ed efficacia, possono essere utili. Oltre a questi strumenti istituzionali, tuttavia, è necessario che sia il sindacato stesso a dotarsi di strutture proprie, di organizzazione e di rappresentanza dei lavoratori, che consentano un intervento efficace a livello europeo per superare la concorrenza tra lavoratori e giocare un ruolo nella definizione delle politiche economiche e sociali in ambito europeo.

#### **Riferimenti bibliografici**

Bellofiore R., *Forza reale e bolla speculativa*, in *La Rivista del Manifesto*, n. 4/2000.



## **Euro o non euro?** **La domanda sbagliata a cui non si può sfuggire\***

*Andrea Ricci\*\**

### **1. Il messaggio del libro**

Ad oltre undici anni dallo scoppio della Grande Crisi del 2007-2008 ed otto dall'avvio del *quantitative easing* da parte della Banca Centrale Europea (Bce), nel secondo semestre del 2019 lo spettro della recessione è tornato ad aggirarsi per l'Europa. Per la verità, esso era rimasto sempre nei paraggi dato che il tasso di crescita reale del prodotto interno lordo dell'Eurozona è risultato negativo per ben tre degli ultimi dieci anni (2009, 2012 e 2013), caso unico tra le grandi aree economiche mondiali. Stavolta, però, lo scenario è diverso perché l'epicentro della crisi non si situa più nei Paesi economicamente fragili del Meridione europeo, ma ha origine nel cuore stesso dell'Europa, in quella Germania da sempre lodata dal *mainstream* economico come modello virtuoso da imitare. Secondo la Deutsche Bundesbank (2019), le principali cause della brusca frenata dell'economia tedesca derivano dal calo della produzione manifatturiera e dal vero e proprio crollo delle esportazioni. Per tentare di arginarne la portata, il ministro dell'Economia tedesco Olaf Scholz ha annunciato un piano di aumento della spesa pubblica per oltre 50 miliardi di euro da finanziare con un incremento del debito federale, abbandonando così la regola aurea del pareggio di bilancio tenacemente propugnata finora (fonte *Il Sole24ore*, 19/08/2018). In questo modo, tutti i pilastri tradizionali del modello neo-mercantilista tedesco, fondato sul traino estero della produzione manifatturiera e sul contenimento della domanda interna,

\* Appunti di lettura del libro di Bellofiore R., Garibaldi F. e Mortágua M. (2019), *Euro al capolinea?*, Torino, Rosenberg & Sellier.

\*\* Ricercatore di ruolo in Economia Politica presso il Dipartimento di Economia, Società e Politica dell'Università di Urbino. È stato Deputato della Repubblica Italiana.

sembrano improvvisamente destinati a crollare, spiazzando così molte delle posizioni storicamente consolidate nel dibattito sull'Unione monetaria europea (Ume).

In questo scenario inedito, è di stimolante lettura il libro di Riccardo Bellofiore, Francesco Garibaldi e Marina Mortágua, *Euro al capolinea? La vera natura della crisi europea*, edito da Rosenberg & Sellier nel febbraio 2019. Il libro, ricco di temi e divagazioni, ha come suo nucleo centrale il discorso sull'Europa. L'intento dichiarato è di sottoporre a critica le interpretazioni dominanti sulla crisi europea, fornite sia dall'analisi economica ortodossa di ispirazione neoclassica e neoliberista, sia da quella eterodossa di impronta neo e post-keynesiana. Il tentativo è quello di delineare un quadro teorico e metodologico alternativo, in grado di cogliere meglio i meccanismi della crisi europea, e con ciò di contribuire ad orientare l'azione dei movimenti sociali che contestano l'attuale ordine europeo da posizioni opposte rispetto all'emergente neo-sovrano conservatore.

### ***1.1. Nei flussi finanziari lordi le cause degli squilibri europei***

In particolare, il bersaglio critico degli autori è rappresentato dalla tesi, comune ad entrambi gli approcci, secondo cui l'origine delle difficoltà economiche europee consisterebbe nei persistenti squilibri dei saldi netti delle partite correnti tra i Paesi appartenenti all'area dell'euro. L'interpretazione ortodossa, ispiratrice delle politiche ufficiali delle istituzioni e dei governi europei, trae da questo dato la necessità per i Paesi in deficit esterno di adottare politiche deflazionistiche di austerità fiscale e di deregolamentazione del mercato del lavoro, volte a contenere la dinamica del salario diretto ed indiretto, al fine di ridurre i costi di produzione e, per questa via, migliorare la competitività e l'efficienza produttiva. Al contrario, l'interpretazione eterodossa vede in esso la dimostrazione della insostenibilità della moneta unica tra Paesi strutturalmente disomogenei, e auspica perciò il ripristino della sovranità monetaria nazionale con l'abbandono dell'euro e il ritorno alle vecchie monete. In entrambi i casi, si paventa il rischio di una dinamica implosiva dell'Unione caratterizzata dall'instaurarsi di una serie di classiche crisi della bilancia dei pagamenti, analoghe a quelle sperimentate in passato da numerosi Paesi in via di sviluppo aderenti ad un regime di cambio

fisso, come ad esempio i Paesi del Sud Est asiatico e l'Argentina negli anni a cavallo del nuovo secolo.

A questa lettura gli autori ne contrappongono un'altra, ispirata ad un recente filone anglosassone di letteratura post-keynesiana (si veda tra gli altri Mynski 2008a e 2008b, Toporowski 2013, Wray 2012, Godley e Lavoie 2016), integrata con l'esplicito richiamo ad alcuni classici del pensiero economico eterodosso, come Kalecki (1943) e Schumpeter (1954). Il punto di partenza macroeconomico concerne l'inversione dei nessi di causalità tra le variabili reali e quelle finanziarie nell'analisi dei conti con l'estero di un Paese. Secondo gli autori, gli squilibri delle partite correnti all'interno dell'Eurozona devono essere considerati come il riflesso contabile, necessariamente valido *ex post*, di un intricato intreccio di autonomi flussi lordi di capitale, principalmente motivati da intenti di carattere speculativo, avente come attori primari il sistema bancario privato, gli investitori finanziari istituzionali e le grandi imprese multinazionali. È ad essi che occorrerebbe guardare piuttosto che al saldo netto delle esportazioni ed importazioni di merci e servizi, le quali rappresentano ormai soltanto una piccola e residuale frazione dei movimenti finanziari lordi intraeuropei e globali. Gli autori sottolineano come questo approccio risulti ancor più appropriato nel caso dell'Ume dove esiste un unico sistema integrato per la regolazione dei pagamenti interbancari, come il *Target 2*. Questa piattaforma istituzionale interna all'Eurosistema, infatti, rende possibile il finanziamento automatico e potenzialmente illimitato degli squilibri di bilancia dei pagamenti tra i Paesi membri, senza i vincoli derivanti dalla disponibilità di riserve in valuta estera. In tale situazione, quindi, non esisterebbe la possibilità nemmeno teorica dell'innescarsi di una classica crisi di bilancia dei pagamenti, che invece incombe come una costante minaccia potenziale in un tradizionale regime di cambi fissi.

L'approccio analitico condiviso dagli autori si fonda sul principio del carattere puramente creditizio della moneta nelle economie capitalistiche contemporanee. In tale visione, apparentata con le teorie del circuito monetario (Graziani 2003), la quantità di moneta in circolazione è il prodotto totalmente endogeno della fitta trama di rapporti di credito e debito che si intessono tra i soggetti economici. In particolare, l'impulso iniziale della creazione monetaria sarebbe costituito dalla domanda di credito rivolta dalle imprese al sistema bancario, al fine di finanziare l'as-

sunzione della forza-lavoro necessaria a metter in moto l'attività produttiva generatrice di profitto. In questo quadro, sono le scelte strategiche del sistema delle imprese industriali a generare la girandola di flussi finanziari lordi, che caratterizza le moderne economie monetarie di produzione, e a determinare in ultima istanza le dinamiche macroeconomiche fotografate nei saldi aggregati della bilancia dei pagamenti.

### ***1.2. Il vero problema è il modello industriale europeo***

Forti di questo bagaglio teorico, gli autori procedono nella seconda parte del libro alla ricerca delle possibili determinanti dei flussi finanziari lordi dentro l'Ume. Esse vengono individuate principalmente nei processi di ristrutturazione tecnica, organizzativa e territoriale del sistema industriale europeo seguiti all'allargamento ad Est dell'Unione Europea (Ue) e al successivo scoppio della Grande Crisi. L'analisi mette in evidenza l'esistenza di una matrice gerarchica della struttura produttiva europea, dove le scelte strategiche di un nucleo centrale di imprese, insediate in Germania e nei Paesi di più stretta influenza tedesca, determinerebbero la divisione del lavoro e la localizzazione delle attività produttive sull'intero territorio europeo. Questa nuova geografia industriale, in particolare manifatturiera, non sarebbe il frutto di un controllo produttivo diretto, ma avverrebbe per il tramite di rapporti di mercato inerenti alla fornitura e sub-fornitura di componenti intermedi e di attività di servizio, in una sorta di centralizzazione senza concentrazione del capitale (Bellofiore e Halevi 2012). La distribuzione ineguale del reddito lungo la catena del valore tra le varie aree territoriali sarebbe così la conseguenza della superiorità tecnologica, finanziaria, organizzativa e politica del complesso industriale e bancario tedesco, grazie alla quale esso plasmerrebbe il tessuto economico europeo in base ai propri interessi. Nel corso degli ultimi due decenni, a subirne le maggiori conseguenze negative sarebbero stati principalmente l'Italia e i Paesi dell'Europa mediterranea, che presentano un grado inferiore di integrazione e complementarietà con il nucleo industriale tedesco rispetto ai *newcomers* dell'Europa orientale.

Da questa analisi gli autori del libro traggono la conclusione che la domanda su che cosa sia auspicabile tra la permanenza o la fuoriuscita dall'euro, che caratterizza buona parte del dibattito pubblico europeo, sia

una domanda sbagliata che non può ricevere nessuna risposta sensata. Essi, infatti, sostengono che, senza la radicale messa in discussione del paradigma industriale e produttivo che ha disegnato l'attuale geografia economica europea, nessuna misura macroeconomica di politica fiscale o monetaria potrà garantire la soluzione dei problemi di sviluppo economico e di stabilità finanziaria dei Paesi economicamente periferici d'Europa. E ancor meno lo potrebbe il ritorno a monete nazionali, che produrrebbe effetti socialmente regressivi a seguito della riduzione del potere d'acquisto dei salari e delle pensioni in conseguenza della inevitabile svalutazione monetaria.

La svolta che gli autori sollecitano riguarda allora prioritariamente la messa in campo di una nuova politica industriale pubblica finalizzata all'ammodernamento tecnologico e organizzativo delle reti e delle filiere produttive dei Paesi oggi marginali, anche attraverso l'adozione di forme di socializzazione degli investimenti, per sottrarre alla pura logica del mercato globale, fondata sulla rincorsa senza fine alla riduzione dei costi, le decisioni in merito a cosa, quanto, come e dove produrre. Parte integrante di questa strategia di *policy* dovrebbe essere anche una nuova regolamentazione del mercato del lavoro, tesa al ripristino di un insieme di diritti e garanzie normative e salariali, in grado di rivalorizzare e riqualificare il lavoro stabile come risorsa primaria di un nuovo modello di sviluppo equo e sostenibile sul piano sociale ed ecologico. Secondo gli autori, dunque, le riforme dell'architettura istituzionale europea, a cominciare da quella monetaria, e l'avvio di politiche macroeconomiche espansive, con l'abbandono della coazione all'austerità e al rigore finanziario imposta dagli attuali Trattati, rappresentano un complemento necessario ma subordinato ad una più complessiva strategia di trasformazione sociale e di inversione degli attuali rapporti di classe tra capitale e lavoro.

## **2. Alcune osservazioni critiche**

Pur riconoscendo al libro l'indiscutibile merito di affrontare con serietà e rigore analitico un tema, come quello della moneta unica europea, troppo spesso ridotto a mero terreno di scontro tra posizioni precostituite, vi sono alcune questioni nell'analisi svolta e nelle conclusioni tratte

che mi paiono problematiche e di cui cercherò ora di dare sommariamente conto.

### ***2.1. Il modello industriale europeo come conseguenza dell'euro***

La prima questione riguarda il ruolo che l'euro ha avuto come causa determinante delle trasformazioni subite dalla struttura e dalla geografia della produzione industriale in Europa. Tra i pregi maggiori del libro c'è senz'altro quello di mettere in luce i legami esistenti tra gli squilibri delle partite correnti e la configurazione produttiva dell'apparato industriale europeo. Nell'analisi svolta, tuttavia, è sottovalutato il nesso di causalità che lega la particolare configurazione monetaria della Ue alla localizzazione e alla tipologia degli investimenti reali all'interno del mercato unico europeo, quasi che ciò rappresentasse un aspetto marginale e del tutto secondario del problema. A mio avviso non è così, ed anzi questo aspetto mette in luce una delle maggiori contraddizioni dell'attuale assetto monetario europeo.

Uno dei tanti paradossi di quella strana creatura istituzionale che è diventata l'attuale Ue è infatti quello di un assetto monetario costituito da una moneta sovranazionale come l'euro, a cui aderiscono diciannove Stati membri, e da una serie di monete nazionali, mantenute dai rimanenti nove Stati membri, dentro il quale si sviluppa un unico spazio economico integrato con piena e totale libertà di movimento delle merci, dei capitali e delle persone. Originariamente tale anomala configurazione era stata pensata come soltanto transitoria (tranne che per Gran Bretagna, Svezia e Danimarca che avevano contrattato sin dall'inizio clausole di salvaguardia), poiché era previsto un graduale ingresso nell'area euro dei nuovi Paesi membri dell'Est europeo entro il 2020. Con lo scoppio della crisi nel 2008, tuttavia, questo obiettivo è stato procrastinato a data da destinarsi e oggi non sembra più realizzabile in un futuro prevedibile. Infatti, la gran parte dei nuovi Paesi membri, con la sola eccezione della Croazia, ha di fatto espresso la preferenza per il mantenimento della propria moneta nazionale con l'abbandono delle politiche di convergenza monetaria necessarie per ottenere l'adesione alla moneta unica, senza che ciò abbia destato particolari obiezioni. Come diceva Giuseppe Prezzolini dell'Italia, anche in Europa, dunque, non c'è nulla di più definitivo del provvisorio e nulla di più provvisorio del definitivo.

In questo contesto, si è da tempo consolidata una situazione di per-

manente e strutturale sottovalutazione reale delle valute dei Paesi dell'Europa centro-orientale nei confronti dell'euro, che accentua artificialmente le già esistenti disparità nei livelli dei prezzi e dei salari nominali derivanti dal diverso grado di sviluppo economico tra i Paesi membri dell'Ue. Tutto ciò configura l'esistenza di un serio problema di *dumping* monetario dentro il mercato unico europeo, che si aggiunge a quello sociale, causato dal differente livello di *welfare* e di protezione normativa dei lavoratori, e fiscale, determinato dalle differenze di pressione tributaria sulle imprese e sul lavoro (Ricci 2019). I processi di delocalizzazione produttiva e di riconfigurazione delle filiere industriali, avvenuti nel corso dell'ultimo decennio in Europa attraverso massicce operazioni di *outsourcing* e *offshoring*, sono stati fortemente incentivati dal divario artificiale nei costi di produzione causato anche dalla peculiare cornice monetaria esistente, penalizzando in particolare l'Italia e gli altri Paesi del Mediterraneo, il cui tasso di cambio reale si è apprezzato, a tutto vantaggio della Germania e dei Paesi della sua area di influenza politica ed economica, che hanno sperimentato viceversa un costante deprezzamento reale (Ricci 2014 e 2015). In conseguenza di ciò, l'euro è esso stesso parte autonoma ed integrante del problema, evidenziato dagli autori, del modello di sviluppo industriale come causa prima degli squilibri interni all'Europa. La messa in discussione di quel modello industriale non può quindi prescindere dalla messa in discussione anche dell'assetto monetario europeo.

## ***2.2. Il tallone d'Achille dell'euro: l'abolizione del signoraggio pubblico***

È senz'altro vero che dentro l'Ume è impossibile il ripetersi di classiche crisi di bilancia dei pagamenti analoghe a quelle tipiche dei sistemi di cambio fissi. All'origine di queste crisi c'è sempre una situazione strutturale di sopravvalutazione reale del tasso di cambio, resa evidente dal declino competitivo della produzione nazionale e dall'accumularsi di debito estero. In regime di tassi di cambio fissi, la dinamica della crisi conduce alla dichiarazione di insolvenza sul debito estero e alla svalutazione della moneta a causa dell'esaurimento delle riserve valutarie conseguente alla fuga di capitali alimentata dalla speculazione, impossibile da arrestare nonostante un drammatico rialzo dei tassi di interesse che ha come unico effetto la paralisi del credito interno e una violenta recessione economica.



Nell'Ume, invece, l'esistenza del *Target 2* consente il finanziamento degli squilibri esterni intraeuropei attraverso l'ampliamento automatico delle posizioni debitorie e creditorie delle Banche centrali nazionali presso la Bce senza limitazioni quantitative o temporali, garantendo così la permanente solvibilità del debito estero dei Paesi membri.

Nell'Ume, tuttavia, il rischio di insolvenza non riguarda il debito estero ma il debito pubblico, ed è questo il suo tallone d'Achille. Infatti, poiché esiste sempre la teorica possibilità di un'uscita unilaterale dall'euro, la speculazione, anziché al prosciugamento delle riserve ufficiali di valuta estera, mira all'esaurimento delle possibilità di rifinanziamento del debito pubblico, e quindi alla bancarotta interna dello Stato, come via per ottenere il *delinking* di un Paese dall'Unione. L'altalena degli *spreads* tra i tassi di interesse sui titoli pubblici europei, che periodicamente si verifica ad ogni accenno di difficoltà economica o politica, costituisce l'espressione visibile di questo rischio. Il caso della Grecia (ma anche dell'Italia nel 2011) sta a dimostrare quanto questo meccanismo possa essere economicamente e socialmente devastante. Rispetto al caso classico, nell'Ume ciò che cambia non sono gli effetti economici reali di una crisi di bilancia dei pagamenti, ma i diversi canali finanziari attraverso cui essi si producono. Si può anzi affermare che nel caso dell'Ume, i rischi assunti dalla speculazione sono di gran lunga inferiori, perché anche qualora essa non riesca a raggiungere il suo scopo finale, cioè la svalutazione della moneta nazionale, le perdite a cui incorrerebbe sarebbero limitate se non addirittura nulle. L'ossessione verso il debito pubblico da parte delle istituzioni europee non è dunque soltanto un espediente strumentale per promuovere gli interessi del capitale finanziario, ma contiene un fondo di verità oggettiva nella cornice di *policy* necessaria per salvaguardare la moneta unica europea nel suo assetto attuale, riducendo gli spazi per eventuali attacchi speculativi. Da ciò ne consegue che non si può contestare l'austerità fiscale imposta dalle regole europee senza contemporaneamente procedere anche ad una revisione dell'attuale assetto monetario dell'euro.

La permanente precarietà dell'euro, ad oltre venti anni dalla sua istituzione, deriva da ciò che lo rende un esperimento inedito nella storia monetaria dell'umanità, cioè il suo essere una moneta (fiduciaria) senza Stato (sovrano). Questa peculiarità non allude genericamente al carattere incompiuto del processo di integrazione politica europea, ma assume un

significato tecnicamente rigoroso nella impossibilità costituzionale per la Bce di creare moneta senza una equivalente contropartita di mercato, ovvero senza aumentare il totale delle passività di mercato potenzialmente scambiabili degli altri soggetti economici. In questo senso, l'euro non è solo una moneta fiduciaria, cioè priva di valore intrinseco come avviene per tutte le attuali monete, ma è anche, a differenza del dollaro, una moneta puramente creditizia, come tale particolarmente vulnerabile a rischi sistemici. Come contraltare a ciò, abbiamo viceversa un insieme di Stati (sovrani) senza una (propria) moneta, la cui capacità di spesa è strettamente limitata dalla possibilità di accesso al credito attraverso la collocazione di titoli sul mercato finanziario privato.

In altre parole, il carattere stravagante dell'euro è inscritto nell'assoluto divieto, sancito nei Trattati istitutivi, di finanziare il deficit pubblico degli Stati membri e della stessa Unione attraverso la creazione monetaria diretta. Questo implica la rinuncia del potere pubblico alla prerogativa del signoraggio che, insieme all'uso legittimo della violenza, costituisce la caratteristica distintiva della sovranità. In circostanze ordinarie, questa rinuncia non produce particolari effetti tanto da passare pressoché inosservata. Le cose cambiano radicalmente, invece, in situazioni di emergenza, come nel caso di una guerra o di una violenta crisi economica che mina le fondamenta della convivenza civile, come accadrebbe se lo Stato facesse bancarotta non solo esterna, ma anche interna nei confronti del proprio corpo sociale e finanche dei propri apparati amministrativi e repressivi. Ed è proprio in questa condizione di totale impotenza, come ben sa la Grecia, che uno o più Stati contemporaneamente possono trovarsi in caso di crisi finanziaria e di attacco speculativo.

Poiché è nello stato di eccezione che si manifesta la sovranità (Schmitt 1972), se ne può dedurre che nell'Ume è presente un vuoto di legittimo potere sovrano, che rappresenta una costante minaccia alla sua credibilità e che di volta in volta deve essere riempito con atti extra giuridici di incerta natura. Nelle parole pronunciate da Draghi il 26 luglio del 2012 rivolte alla platea dei maggiori investitori finanziari mondiali riuniti alla *Global Investment Conference* a Londra, nel pieno della tempesta finanziaria che scuoteva l'Eurozona («Ho un messaggio chiaro da darvi: la Bce è pronta a fare tutto il necessario a preservare l'euro. E credetemi: sarà abbastanza», *Il Sole 24 Ore*, 27 luglio 2012) era chiaro che la Bce era pronta ad assumere misure

eccezionali per combattere la speculazione e impedire la fine dell'euro. In quell'occasione, di fronte alla paralisi delle istituzioni europee e dei governi nazionali, la Bce si candidava a riempire il vuoto di potere sovrano, e la cosa funzionò. Resta ancora tutto da stabilire se in futuro, in altre circostanze e con altri uomini, la cosa si ripeterebbe identica. Anche se può sembrare paradossale, quindi, è proprio ciò che i cultori dell'ortodossia monetaria additano come regola aurea di una moneta forte, cioè l'assoluto divieto di monetizzazione del deficit pubblico, a costituire il principale *vulnus* dell'euro, ciò che gli impedisce di essere una alternativa credibile al dollaro come moneta internazionale, perché privo di ancore extra mercantili stabili e quindi sempre esposto alla deriva o, peggio, al naufragio.

### **3. Euro o non euro? Quella domanda sbagliata che non può essere elusa**

L'eventualità di una crisi improvvisa dell'Ume o anche solo di un Paese membro è dunque sempre incombente a causa dei limiti costitutivi della moneta unica, e ciò rende la domanda sulle possibili alternative all'euro attuale una domanda pertinente alla situazione concreta, che si presenta oggettivamente allo sguardo al di là delle nostre preferenze e volontà. Ciò che sicuramente risulta difficile credere è che l'attuale assetto europeo sia quello finale e definitivo, come tale destinato a perdurare immutato per intere generazioni successive. Non era questo ciò che si pensava oltre due decenni fa, nel momento in cui l'euro fu progettato dai suoi stessi fondatori come un primo e parziale strumento di un più profondo ed ampio processo di integrazione europea, da completare in tempi certi e ragionevolmente brevi a pena dell'inevitabile fallimento dell'impresa. Da allora ad oggi, invece, questo percorso si è bloccato e quella tensione ideale che animava gli albori della moneta unica europea, in maniera forse strumentale ma percepita come autentica dall'opinione pubblica, si è totalmente dissolta ed oggi l'euro appare ai più come una gabbia al cui interno si fronteggiano i più gretti e particolari interessi egoistici.

D'altronde, come gli stessi autori ricordano nel richiamo a un lontano contributo di Suzanne de Brunhoff (1999), le alternative all'euro attuale sono molteplici e non consistono necessariamente nel ritorno alle vecchie

monete nazionali, ma comprendono anche forme di integrazione monetaria più flessibili e razionali rispetto alla moneta unica. Più recentemente è stato Oskar Lafontaine (2015), uno dei padri dell'euro, ex ministro dell'Economia tedesco e poi fondatore della *Linke*, ad avanzare l'idea di un nuovo Sistema Monetario Europeo, corretto con la reintroduzione di controlli sui movimenti speculativi di capitale. Tale proposta potrebbe essere ulteriormente specificata prevedendo ad esempio che l'euro, gestito dalla Bce, rimanga come unità di conto e mezzo di pagamento per le transazioni ufficiali tra i Paesi membri e come moneta esterna dell'Ue, affiancato da due o più monete interne costituite da raggruppamenti omogenei di Paesi, tra loro ancorate da bande di oscillazione simmetriche nell'aggiustamento degli squilibri tra economie in deficit e in surplus, all'interno di un più cogente quadro di coordinamento delle politiche fiscali e di armonizzazione dei diritti sociali su scala europea (Ricci 2013).

A quella domanda negata dagli autori del libro si può quindi rispondere in modo articolato e non necessariamente manicheo, individuando percorsi e alternative possibili all'euro per evitare in tempo una nuova deflagrazione dell'Europa, guardando al futuro e non al passato. Come ci insegna il caso della *Brexit*, la politica dello struzzo, che mette la testa sotto la sabbia anziché affrontare il pericolo, non evita i disastri. A conclusione del libro, come antidoto alla mancanza di senso della realtà, gli autori si appellano al senso utopico della possibilità di Robert Musil, che ci consente, per dirla con Ernst Bloch, di scorgere *nel* mondo ciò che ancora non è *del* mondo. Ma come Borges (1984) ci ricorda, nel nostro viaggio tra le innumerevoli possibili realtà future incontriamo continuamente una biforcazione, di fronte alla quale non ci resta altro che scegliere di volta in volta quale dei due sentieri imboccare per arrivare alla biforcazione successiva. A volte succede che la biforcazione che ci troviamo di fronte sia quella sbagliata, che non avevamo voluto né previsto di incontrare. In tal caso però, eludere la scelta significa solo fermarsi e interrompere il viaggio.

### Riferimenti bibliografici

Bellofiore R., Garibaldi F. e Mortágua M. (2019), *Euro al capolinea?*, Torino, Rosenberg & Sellier.

- Bellofiore R., Halevi J. (2012), *Deconstructing Labor: A Marxian-Kaleckian Perspective on What is «New» in Contemporary Capitalism and Economic Policies*, in Gnos C., Rochon L.P. (a cura di), *Credit, Money and Macroeconomic Policy: A Post-Keynesian Approach*, Cheltenham, Elgar, pp. 11-27.
- Borges J.L. (1984), *Il giardino dei sentieri che si biforcano*, in *Tutte le opere*, vol. 1, Milano, Mondadori, pp. 690-702.
- de Brunhoff S. (1999), *Which Europe do we Need Now? Which Can we Get?*, in Bellofiore R. (a cura di), *Global Money, Capital Restructuring and the Changing Patterns of Labour*, Cheltenham, Elgar, pp. 49-58.
- Deutsche Bundesbank (2019), *The Current Economic Situation in Germany*, in *Monthly Report*, vol. 71, n. 7 (August), pp. 5-10.
- Godley W., Lavoie M. (2016), *Monetary Economics: an Integrated Approach to Credit, Money, Income, Production and Wealth*, New York, Springer.
- Graziani A. (2003), *The Monetary Theory of Production*, Cambridge UK, Cambridge University Press.
- Kalecki M. (1943), *Political Aspects of full Employment*, in *The Political Quarterly*, vol. 14, n. 4, pp. 322-330.
- Lafontaine O. (2015), *Let's Develop a Plan B for Europe!*, in *Socialist Project – The Bulletin*, September 22, <https://socialistproject.ca/2015/09/b1165/#continue> (ultima consultazione 26/08/19).
- Minsky H.P. (2008a), *John Maynard Keynes*, New York, Mc Graw Hill; ed. it. *Keynes e l'instabilità del capitalismo*, Torino, Bollati e Boringhieri, 2009.
- Minsky H.P. (2008b), *Stabilizing an Unstable Economy*, New York, Mc Graw Hill; ed. it. *Governare la crisi: l'equilibrio in un'economia instabile*, Milano, Edizioni di Comunità, 1989.
- Ricci A. (2013), *Un'alternativa europeista al crollo dell'euro*, in *Contropiano*, 19 luglio 2013, <http://contropiano.org/interventi/2013/07/19/unalternativa-europeista-al-crollo-delleuro-018065> (ultima consultazione 24/08/19).
- Ricci A. (2014), *Caso Electrolux: il vero cuneo è quello dell'euro*, in *Economia e Politica*, vol. 6, n. 7/1, <https://economiaepolitica.it/primo-piano/caso-electrolux-il-vero-cuneo-e-quello-delleuro/> (ultima consultazione 24/08/19).
- Ricci A. (2015), *La competitività industriale nell'Unione Europea: un confronto tra l'Italia e i Paesi dell'Europa orientale*, in *Argomenti*, Terza serie, vol. 1, pp. 91-113.
- Ricci A. (2019), *Is There Social or Monetary Dumping in the European Union? Manufacturing Competitiveness in Central and Eastern Europe*, in *Entrepreneurial Business and Economics Review*, vol. 7, n. 1, pp. 159-180.

- Schmitt C. (1972), *Le categorie del «Politico»: saggi di teoria politica*, Bologna, il Mulino.
- Schumpeter J.A. (1954), *History of Economic Analysis*, New York, Oxford University Press.
- Toporowski J. (2013), *International Credit, Financial Integration and the Euro*, in *Cambridge Journal of Economics*, vol. 37, n. 3, pp. 571-584.
- Wray L.R. (2012), *Imbalances, what Imbalances? A Dissenting View*, New York, Levy Economics Institute, Wp. n. 704.



FONDAZIONE GIUSEPPE DI VITTORIO





Q

**Introduzione a *Fiat confino.*  
*Storia dell'Officina Stella Rossa (1959)***

*In ricordo di Accornero, storico del movimento operaio,  
e del suo impegno sindacale*

*Si è scelto di ricordare la figura di Aris Accornero, sociologo, studioso del lavoro e protagonista di una lunga stagione del sindacato italiano, attraverso la riproposizione dell'introduzione al libro Fiat Confino. Storia della Osr in quanto lucida e ancora oggi attuale rappresentazione delle difficili condizioni di lavoro della classe operaia italiana. L'analisi di Accornero rappresenta un documento storico di grande valore per gli studiosi del movimento operaio.*

A.P.

Un sabato mattina, verso le dieci, mi manda a chiamare il capo officina e mi fa: «Baldini, lei sarebbe disposto ad andare in corso Peschiera, dove c'è una sezione nuova?». Io sono rimasto un po' interdetto, poi ho pensato: qui, se non accetto, mi mandano d'autorità, ed ho accettato. Lui mi dice: «Sa, là c'è veramente bisogno della sua opera, stando che è un posto di responsabilità. C'è tutto da fare e lei deve organizzarsi e provvedere tutto». Mi chiede che paga avevo, promettendo di farmi avere un aumento quando sarei stato nella nuova sezione.

Mi imbarcarono subito su un camion di servizio, senza neanche il tempo di prendermi i ferri. Alle dieci e mezzo ero già in corso Peschiera; il camion mi scaricò davanti all'officina, che era in una via traversa tutta piena di pietre e buche. La fabbrica era a un piano, con il tetto a dente di sega; fuori non c'era nessuna scritta o targa. Un sorvegliante mi aprì la porticina di ferro ed il camion se ne andò via subito; passammo nel cortiletto e poi la guardia mi fece vedere il salone, dove stava ancora lavorando un'impresa che aveva imbiancato tutto di fresco. Ma si vedeva che l'officina aveva già lavorato, per via del pavimento scuro e di alcuni rattoppi ai muri.

Mi fece un effetto triste, sembrava più che altro una prigione, non so: mi fece una brutta impressione. Vi erano delle macchine amucchiate da

una parte, rottami sia come parti meccaniche che come parte elettrica, lercie di sudiciume vecchio; si vedeva che da parecchi anni erano inattive. Gli uffici erano messi da un lato del salone dell'officina, sopraelevati in modo che si vedeva benissimo tutto quanto sotto.

Quando ho cominciato a lavorare mi sono accorto che, non nell'officina, ma negli uffici e nello spogliatoio – interrato – c'era un caos di fili e cavi, e per raccapezzarmi ci sono voluti diversi giorni, poiché non esisteva ombra di schemi e gli impianti erano quasi tutti incassati sotto intonaco. Dovetti sgobbare sodo. Poi scoprii che sopra ai quattro gabinetti c'erano delle lampade-spia di colore rosso e giallo – due per qualità – fatte per rimanere accese durante l'uso. Non erano state usate da chissà quanto tempo e le tolsi, con tutti i fili; rimasero gli attacchi nel muro. In un portalampane del refettorio (piazzato vicino allo spogliatoio) trovai un piccolo microfono molto perfezionato e per di più riscontrai che molti cavi erano schermati, proprio come se di microfoni ce ne fossero tanti, messi da tutte le parti, per scoprire quanto si diceva nell'officina. Questi cavi – pensai – sono messi apposta per collegare microfoni, amplificatori ed altoparlanti, per questo sono schermati, altrimenti sarebbe tutto filo sprecato.

Poi notai che le vetrate interne degli uffici, dalle quali si vedeva sia in officina che negli uffici stessi, avevano delle feritoie a saracinesca; si poteva azionarle in modo da creare una fessura e scrutare di qua e di là dalla vetrata. Certo, il padrone di quella fabbrica, quello che l'aveva costruita, doveva avere delle belle idee... Là dentro, con tutti quegli arnesi; mi pareva già una caserma ed erano appena pochi giorni che c'ero arrivato. Tolsi le parti elettriche di quel sistema di sorveglianza e buttai tutto in una cassa»

Era il 15 dicembre 1952 quando la Fiat mandò l'elettricista Pietro Baldini nella nuova sezione Sussidiaria Ricambi, una delle ventinove del complesso torinese. L'edificio del piccolo stabilimento di corso Peschiera 299 esisteva già da una quindicina di anni; esso era appartenuto dapprima ad un industriale che vi aveva impiantato la lavorazione del brevetto Televel, un congegno per motori a scoppio; poi era passato in altre mani, rimanendo tuttavia inattivo ed adibito per alcuni anni a magazzino. I muratori vi avevano lavorato per qualche mese, poi altri operai avevano sistemato

gli impianti per accogliere il macchinario che la Fiat aveva deciso di installarvi quando deliberò di adibire lo stabile, da essa acquistato, alle proprie lavorazioni. Quel che Baldini aveva trovato di strano – gli aggeggi creati per sorvegliare gli operai in ogni loro mossa o parola – era il ricordo di un antico proprietario feudale e fascista, e di un regime da galera, che nell'officina aveva imperato per diverso tempo, prima della fine della guerra.

Dopo venti giorni, nella sezione Sussidiaria Ricambi gli operai erano già una diecina, accompagnati da un capo officina, un capo squadra e un impiegato; i sorveglianti diventarono due. Questo fu il primo nucleo dell'Osr, l'officina che doveva divenire poi famosa come «confino» politico della Fiat. Quella dozzina di lavoratori, che vennero spostati dalla sezione Ricambi al piccolo stabilimento di corso Peschiera ai primi del dicembre 1952, furono l'avanguardia di un valoroso drappello che a Torino rappresentò la punta più avanzata della lotta per le libertà contro l'immenso potere del monopolio dell'automobile. Essi erano stati scelti, senza un vero e proprio criterio discriminatorio, da un reparto della Ricambi; si diede il caso, tuttavia, che la maggior parte di essi fosse composta da iscritti alla Cgil, al Pci e al Psi, compresi i capi.

Le ragioni del trasferimento apparivano comunque d'indole tecnica e allora pareva non vi fosse ragione di dubitarne. Fatto si è che, subito dopo gli scioperi contro la legge-truffa del 1953, presero a confluire all'Osr altri lavoratori di ogni categoria e mansione; tutti iscritti alla Cgil, al Pci, al Psi, e tutti colà portati da «esigenze tecniche». Essi furono ben presto una ventina e – sul finire del 1952 – la fabbrica prese a risuonare di rumori metallici come non capitava da quasi otto anni; c'era molto da fare ma non arrivavano disposizioni precise. C'era chi diceva che l'Osr doveva diventare un'officina per la revisione e l'ammodernamento del macchinario, chi lasciava intendere che se ne sarebbe fatto un reparto sperimentale, e chi asseriva che la Fiat voleva creare un «polmone» per la produzione delle parti di ricambio, in modo da soddisfare prontamente le richieste del mercato. I più disorientati erano i capi.

Quel che vedevano tutti però era lo stato penoso del macchinario, che nel frattempo era stato piazzato: sembrava un cimitero di vecchie carrette ben allineate. Gli operai iniziarono delle cure radicali, smontando macchina per macchina fino all'ultimo bullone e cercando di rimetterle in se-

sto, quasi riesumandole per resuscitarle. Con l'inizio del 1953 cominciarono ad arrivare gruppetti di altri operai, qualche capo e qualche impiegato, e l'officina ebbe la sua brava sigla – Osr: Officina Sussidiaria Ricambi – un direttore, un inizio di fisionomia propria. Balzava agli occhi il colore dei nuovi arrivati: tutti *rossi*, compresi i capi, provenienti dalle più svariate sezioni Fiat. Dell'Osr si cominciò allora a parlare sui giornali di sinistra e la Camera del Lavoro denunciò la creazione di un'apposita «officina confino» da parte dell'azienda.

La storia della Stella Rossa inizia virtualmente da questo istante, da quando cioè fu chiaro che la direzione della Fiat aveva deciso di usare un'apposita officina per relegarvi gli attivisti sindacali e di partito. Nella grande azienda torinese vi erano già da qualche mese – in due stabilimenti – reparti nei quali la *coloritura* naturale dovuta alle tendenze politiche dei singoli era stata stravolta e rinforzata dall'immissione di operai di sinistra. Ciò corrispondeva alla politica nettamente anticomunista condotta dal presidente della Fiat Vittorio Valletta, il quale già nel 1949 aveva gettato l'anatema contro le sinistre (con la stolido accusa di «aver rivelato segreti dell'azienda»), che in realtà alludeva alla scottante denuncia dei profitti del monopolio Fiat, fatta dai consigli di gestione torinesi); qualche tempo dopo una nuova falsa accusa era stata lanciata più specificamente contro i comunisti; dopo un misterioso scoppio in un capannone della Mirafiori, che ancora oggi non si sa da chi sia stato realmente causato e per quali fini; nel 1952 la Fiat aveva impugnato, lancia in resta, l'anticomunismo più viscerale licenziando il dirigente dei servizi sociali – un noto militante operaio – per l'appartenenza ad un partito dal «ben noto e costante atteggiamento di ostilità e di lotta a scopo distruttivo nei confronti della Fiat».

Mentre Valletta non perdeva occasione per tacciare i comunisti da sabotatori, l'ardita offensiva partita da questi ultimi – nel quadro del Piano della Cgil – per la costruzione di una vetturina utilitaria capace di risolvere la pesante crisi produttiva 1951-52 della Fiat e di andare incontro alle esigenze del mercato, mandava fuori di senno i dirigenti del monopolio, i quali denunciarono la Camera del Lavoro torinese (che aveva persino disegnato la nuova auto) per sottrazione di progetti. Il filo conduttore della politica del monopolio Fiat, ormai da tempo su posizioni

d'oltranzismo atlantico, era quindi nettamente antirosso ed in questo quadro si spiegano i reparti-concentramento nelle sezioni dove la combattività delle maestranze era più virulenta (come si spiegavano – con la logica dell'arbitrio e dell'illegalità – i licenziamenti contro i «distruttori e sabotatori» più in vista); ma si trattava sempre di locali delimitati, già esistenti e facenti organicamente parte di sezioni Fiat. Il caso di un'officina adibita esclusivamente a luogo di relegazione degli «agitatori» usciva dal normale e creava una situazione del tutto nuova; di qui la denuncia della Camera del Lavoro contro la costituzione del confino.

Si era in quel periodo – fine '52, inizio '53 – nella fase già acuta delle grandi lotte popolari contro la legge-truffa. I conflitti di classe nel paese erano giunti ad una fase altamente drammatica, poiché le masse lavoratrici si battevano con disperata energia contro il gravissimo pericolo di un'eversione dell'ordinamento costituzionale e dell'instaurazione di una tirannide clericofascista, cui la Democrazia Cristiana e la socialdemocrazia intendevano giungere negli interessi delle classi dominanti. Quando all'Osr vi era ancora soltanto una ventina di operai, la Cgil proclamò il primo grande sciopero nazionale contro la legge-truffa, che riuscì in tutte le fabbriche; la Confindustria decise di correre ai ripari e immediatamente la Fiat applicò le sanzioni contro gli scioperanti che erano state minacciate dall'associazione degli imprenditori. La rabbia dei dirigenti del monopolio era tale che, oltre a licenziare, sospendere, multare ed ammonire a tutto spiano, decisero in fretta e furia di utilizzare la nuova sezione Subsidiaria Ricambi come confino provvisorio dei più «scaldati», schiaffando nell'officina, insieme a quelli colà già esistenti, tutti i più pericolosi attivisti comunisti e socialisti, slegandoli così dalle maestranze ed impedendo loro di proseguire nell'organizzazione e direzione della lotta operaia alla Fiat; al tempo stesso ciò avrebbe rappresentato un salasso tale di dirigenti qualificati da mettere *knock out* – almeno per qualche tempo – il movimento. Quando fossero stati tutti rinchiusi là dentro avrebbero potuto sbraitare e dimenarsi, ma difficilmente sarebbero ancora riusciti a dare noia, o almeno così pensavano i dirigenti della politica del monopolio.

I trasferimenti si susseguirono a ritmo accelerato ed in certi giorni a gruppetti, anche perché la Fiat voleva sgominare ad un tempo il potenziale di lotta politica che aveva portato le maestranze allo sciopero contro la legge-truffa, e la forza della Fiom-Cgil all'interno dell'azienda, in vista

delle elezioni di commissione interna. In quei giorni arrivarono all'Osr decine di operai, con impiegati e capi, tutti noti per essere iscritti al Pci ed al Psi; essi erano scelti alla rinfusa e mandati al confino con le motivazioni più varie. L'officina intanto continuava ad essere un deposito di ferri-vecchi e mancava di qualsiasi programma di lavoro; da altre sezioni giungevano macchine in condizioni pietose, da revisionare, mentre le più inservibili venivano mandate a rottame o donate ad istituti religiosi; da parte della direzione non vi era alcun interessamento per le sorti e la vita dell'Osr; gli operai, mancando oltretutto di attrezzatura ed avendo in molti casi qualifiche inadatte, riparavano come potevano le carrette senza prendersela troppo (tuttavia essi lavorarono poi per cinque anni con alcune di queste, rimesse in sesto da loro). Tanto c'era la convinzione che, se la legge-truffa fosse scattata, la Fiat avrebbe liquidato tutti i confinati e con loro l'Osr; gli operai perciò vivevano nell'officina lavorando a ritmo tranquillo: se se ne fregava la Fiat, non avrebbero dovuto fregarsene loro? Essi per di più erano tesi, con la loro sviluppata sensibilità politica, alla lotta tenace di tutti gli strati popolari contro la legge maggioritaria, leggevano e commentavano sul lavoro gli ampi resoconti parlamentari dell'*Unità*, si appassionavano ai dibattiti (nonostante le ramanzine bonarie dei capi) e non vedevano l'ora di uscire per correre in sezione, nei circoli, alle riunioni, dando tutta la propria attività al partito ed al sindacato. Quella era la cosa per la quale erano disposti a sacrificarsi.

Nelle elezioni di commissione interna, tenute per la prima volta alla sezione Sussidiaria Ricambi nel marzo '53, tutti i voti andarono alla lista Fiom, l'unica presentata (mentre nell'intero complesso la Fiom otteneva il 65% dei suffragi): questo giustificava il nomignolo che già era stato coniato ed appioppato all'officina, utilizzando le stesse iniziali della sua sigla ufficiale: Stella Rossa.

Un nuovo sciopero generale, indetto dalla Cgil contro l'approvazione fraudolenta della legge elettorale da parte della maggioranza in Senato, recò all'Osr nuovi acquisti, tutti della stessa marca, e la sezione superò così i 60 dipendenti, mentre all'interno del complesso si scatenava più violenta che mai la reazione dei dirigenti contro i partecipanti alla fermata: la Fiat voleva imbavagliare le organizzazioni dei lavoratori nel momento in cui una lotta cruciale per i destini del paese poteva venire decisa da pochi voti.

La legge-truffa non passò e un attimo di sgomento si diffuse negli ambienti della Confindustria: c'era pericolo che, sull'onda del successo democratico, i lavoratori imponessero una svolta decisiva alla politica del governo, condizionandola alle esigenze popolari: nello stesso tempo, i partiti di sinistra reclamavano che fosse spezzata la coalizione che aveva ordito la truffa e che si formasse un governo nel quale fossero degnamente rappresentate le classi lavoratrici, così come l'esito del voto imponeva.

La situazione era stata studiata anche all'Osr; la prospettiva di una liquidazione del confino appariva assai dubbia, e comunque non di facile attuazione per la Fiat, in quanto l'atmosfera del paese aveva dimostrato con il voto del 7 giugno di essere abbastanza allergica ai colpi di forza illegali. D'altronde era assai improbabile che la Fiat si decidesse a far rientrare ognuno alla propria sezione e al proprio posto di lavoro. Il futuro era quindi oscuro ma si poteva già prevedere un periodo abbastanza lungo di permanenza all'Osr, fino a quando *qualcosa* non fosse venuto a mutare l'equilibrio che nel paese si era stabilito dopo le elezioni.

L'equilibrio durò invece ben poco, e fu rotto non nel modo sperato dai confinati. Fu la Fiat a suonare la diana della riscossa per tutti i grandi imprenditori; si imponeva un rovesciamento violento della situazione, che facesse argine alla ventata nuova diffusasi nel paese all'indomani del 7 giugno. La decisione fu rapida: nell'agosto la direzione aggredì violentemente le commissioni interne, mutilandone in modo esiziale le prerogative, nonostante un'accanita e disperata resistenza da parte delle maestranze. Dopo l'attacco alle commissioni interne, che venne messo in opera da tutto il grande padronato, vi fu – sul piano politico – la formazione del governo Scelba-Saragat, che appena in carica fece sparare sui lavoratori. Erano così poste le basi in modo organico per la reazione più aperta al 7 giugno da parte delle classi dominanti.

In questo periodo di così aspri contrasti di classe, all'Osr vennero affiorando le prime discussioni sul futuro della fabbrica. Era allora indiscussa la partecipazione alle lotte, che venivano del resto condotte in tutto il complesso Fiat anche se con notevoli difficoltà, dovute alla virulenza della controffensiva conservatrice di cui il monopolio torinese era epigone; elemento catalizzatore del dibattito, latente già nella prima metà del 1953, fu invece l'atteggiamento degli operai dell'Osr di fronte al problema produttivo della fabbrica; visto che la direzione continuava a tra-



scurarla, pur avendo già cominciato a mandare partite di pezzi da eseguire, bisognava lasciare che le cose andassero per il loro verso, od occorreva invece fare dell'officina una sezione efficiente?

Questa alternativa non si era posta prima del 7 giugno poiché l'orientamento prevalente durante i primi mesi di vita del confino era stato:

La Fiat ha impiantato l'officina di corso Peschiera per inchiodare gli attivisti prima delle elezioni di commissione interna e di quelle politiche; non le interessa la produzione, ma il silenzio di noi confinati, il nostro isolamento dal resto delle maestranze e della classe operaia; quindi bisogna rispondere lottando ogni volta che è necessario e far sentire la nostra voce per non finire sepolti nell'oblio; se poi la legge-truffa passerà è facile che la Fiat chiuda baracca e burattini; mentre se avverrà il contrario, Valletta terrà in piedi il confino pretendendo da noi la produzione, per spremerci ancora un po' in attesa di buttarci fuori uno per uno, alla chetichella.

E quando, dopo il 7 giugno, si poté depennare l'eventualità della chiusura immediata e del licenziamento collettivo, la discussione divampò con impegno anche perché, partendo dalle questioni produttive, il dibattito diventava in sede teorica di tutt'altra portata e investiva il problema della strada che il movimento dei lavoratori doveva imboccare dopo la vittoria sulla truffa elettorale: è tutto come prima o c'è qualcosa di nuovo nella realtà italiana? In pratica la divergenza verteva perciò su: resistere o attaccare? Resistere significava opporsi ad ogni sopruso nella fabbrica e fuori, difendere il posto di lavoro, far vedere che neppure con il confinamento il padrone aveva soffocato la voce dei militanti operai e contrastare passo passo sia le prese di posizione della direzione contro i lavoratori che quelle del padronato e del governo, rispondendo colpo a colpo. Attaccare significava invece evitare di andare allo sbaraglio con lotte esclusivamente difensive e dimostrative, imporre alla Fiat una politica produttiva per la sezione, provare all'opinione pubblica che i confinati erano «in regola» sul lavoro e che l'anatema contro di loro e l'esilio erano soltanto di natura politica; inserendosi al tempo stesso e in modo organico nella lotta politica tesa a portare le masse lavoratrici alla direzione della cosa pubblica.

Quando nel settembre la direzione accusò l'Osr di non dare un rendimento sufficiente (ignorando volutamente il fatto che buona parte della

colpa era dovuta alla calcolata incuria della Fiat nei confronti dell'officina) le discussioni entrarono in un campo più concreto poiché gli stessi confinati che propugnavano la «linea produttiva» ebbero un buono spunto nell'affermare che occorreva evitare di fare il gioco della Fiat, dimostrando viceversa che la sezione poteva diventare un organismo efficiente e non una accozzaglia di fannulloni. I membri di commissione interna, i quali seguivano già nei fatti questa linea (anche perché direttamente più impegnati per la carica che ricoprivano) rivendicarono ed ottennero un inizio di programma produttivo e le relative ordinazioni di ricambi da costruire in serie, chiesero il macchinario e le attrezzature adeguate e si batterono nel contempo per gli aumenti salariali aziendali e di categoria, mentre i confinanti facevano lentamente progredire il rendimento dell'officina, partecipando a tutte le agitazioni indette dalla Cgil per il miglioramento delle retribuzioni e levando in modo autonomo la propria voce con lotte e scioperi, ogni volta che un sopruso veniva commesso (arbitri contro i dipendenti Fiat, limitazioni di funzionalità alla commissione interna, licenziamenti in massa in altre aziende torinesi, assassinio dei Rosemberg, nomina di Scelba a presidente del Consiglio dei ministri e così via).

La sezione raggiunse le ottanta unità all'inizio del 1954 grazie all'arrivo di nuovi attivisti trasferiti da altre sezioni alla vigilia delle elezioni di commissione interna. Ma non si era ancora creato un amalgama omogeneo, sia perché tutti provenivano da stabilimenti diversi, con una mole di esperienze disparate e con caratteristiche personali spiccate quali sono tipiche di un combattente d'avanguardia; sia perché tutti erano... importanti, con cariche, incarichi e mansioni dirigenti; sia infine perché le tesi contrastanti sul «lavorare o non prendersela calda» avevano un substrato ben più profondo di quanto gli stessi sostenitori potessero intravedere. In comune c'erano tuttavia l'idea e l'appartenenza alla Cgil e ai partiti comunista (circa l'80% dei confinanti) e socialista; risultato di questo legame ideale erano una baldanza ed una aggressività politiche eccezionali che costituivano il perno della «risposta operaia» quale proveniva ancora dalla Fiat.

Nei primi mesi del 1954, mentre al confino la lavorazione assumeva un ritmo abbastanza regolare (nonostante alti e bassi provocati dall'ancora scarso interessamento della direzione), alla Fiat si avevano alcuni scioperi unitari proclamati dai sindacati per ottenere un aumento salariale. Le vicissitudini di questa grande battaglia videro purtroppo defezioni e

rientri clamorosi da parte della Cisl e Uil, per cui le maestranze rimasero alquanto disorientate, mentre cominciava a pesare l'immobilità forzosa delle commissioni interne. Si giunse alla firma dell'accordo sul congelamento delle retribuzioni nell'industria, che non venne sottoscritto dalla Cgil in quanto del tutto insoddisfacente. Quel momento rappresentò un apice della frattura sindacale e si ripercosse negativamente sui lavoratori Fiat, mentre la direzione usava sempre più sfacciatamente l'intimidazione contro gli scioperanti (essa regalò il primo premio antisciopero, che all'Osr nessuno ebbe, naturalmente) e la rappresaglia contro i dirigenti politici e sindacali. Verso la metà dell'anno, alla Fiat era diventato assai difficile organizzare agitazioni, benché vi fosse ancora un potenziale di lotta notevole, come aveva dimostrato la fiducia data alla Fiom-Cgil dal 62% dei dipendenti nelle elezioni di commissione interna.

All'Osr si cominciò ad esaminare il problema della «prospettiva» – politica e produttiva – sotto una luce diversa; si cominciava a capire che, con il silenzio delle maestranze Fiat, le cose sarebbero peggiorate e si rischiava l'isolamento; già c'era la sensazione di essere tagliati fuori anche quando – nei momenti di lotta – la sezione Sussidiaria Ricambi e le altre formavano blocco, per poi tornare staccate *fisicamente* e territorialmente; ma quando all'Osr si comprese che per un certo periodo alla Fiat non vi sarebbero più stati grossi scioperi, tutti i problemi si acutizzarono. Bene o male il lavoro era proseguito, il rendimento progrediva quasi costantemente e i confinati – giunti a cento – avevano trovato il modo di produrre senza rinunciare ad un clima respirabile: capi quasi tutti di sinistra, rapporti con i sorveglianti non da galera, libertà di muoversi e far entrare o distribuire volantini, periodici e bollini, ritmo di lavoro buono e forme di convivenza ormai ottime dopo due anni e mezzo di vita in comune. I due premi di produzione esistenti alla Fiat (*superpremio* ed *incentivo*) erano garantiti ai lavoratori dell'Osr contro le eventuali congiunture sfavorevoli della produzione e del rendimento. In questo modo era assicurato un salario aziendale assai vicino a quello della Ricambi (sezione da cui dipendeva l'Osr) senza probabilità di cali o perdite; va tuttavia considerato che, per le peculiarità della lavorazione di questo stabilimento, il premio era sempre stato inferiore a quello delle altre sezioni, per cui il guadagno di buona parte dei confinati era analogamente stato danneggiato dal trasferimento all'Osr.

Ma questa situazione aveva un grave difetto, che una parte dei confinati cominciava sempre più chiaramente a scorgere: non si vedeva una prospettiva. Bisogna dire che in quasi tutti si era già fatta luce la convinzione – limpida o annerbiata – che il destino dell'Osr sarebbe stato quello di mantenere alta la bandiera durante il periodo duro che alla Fiat i rapporti di forza stavano attraversando, a sfavore dei lavoratori.

Si prevedeva tuttavia che la cosa non sarebbe durata a lungo e si reagiva a questa situazione lottando ad ogni piè sospinto. Anche se da parte di qualcuno si cominciavano ad avanzare riserve sull'opportunità di attirarsi i fulmini della direzione nel momento in cui si iniziava un periodo di generale stasi sindacale nell'azienda i confinati scioperavano molto sovente: contro il licenziamento di un compagno di lavoro, contro il mancato funzionamento dell'impianto di aerazione, in segno di cordoglio per la sciagura mineraria di Ribolla, contro la sospensione dal lavoro di centinaia di operai della Fiat Aeritalia e Grandi Motori, contro le decurtazioni salariali e così via. Al tempo stesso partivano dall'Osr a getto continuo messaggi e delegazioni che portavano la voce del confino alle autorità, alla direzione Fiat, ai sindacati, per le questioni più disparate, che testimoniano della sensibilità e della combattività delle maestranze Osr.

Di fronte alla scelta fra l'inerzia – giustificata dal momentaneo silenzio del resto delle maestranze Fiat – e la difesa del principio di libertà lesa dalla discriminazione impersonificata dal confino, i lavoratori dell'Osr si schierarono quindi in modo netto e inequivocabile, così come seppero continuare a fare successivamente, benché di volta in volta la scelta si riproponesse in condizioni sempre più difficili. E questo è il primo e fondamentale merito «storico» dei confinati della Stella Rossa.

Tuttavia si poneva la questione di dare un appoggio alla lotta per cui i confinati avevano optato a grande maggioranza, poiché lavorare poco e male significava in fondo consegnarsi nelle mani del padrone, favorirne il gioco. Probabilmente l'intenzione della Fiat infatti era che il confino diventasse per la gente un'officina-covo, soffusa di mistero e di una nomea poco raccomandabile.

Per questo si facevano circolare le voci sulla poca voglia di lavorare, sull'indisciplina, turbolenza, sovversivismo congenito dei satanici confinati, gente fuori dal consesso civile o – quanto meno – dalla «grande famiglia».

Si arrivò così alla fine del 1954, quando la Fiat mise in atto la prima grande discriminazione contro gli operai e impiegati dell'Osr, negando loro un premio di 11.000 lire concesso agli altri dipendenti del complesso. La dizione premio «di collaborazione» spiegava quale fosse l'intendimento che animava questa voce, istituita in funzione antisciopero ed anche anti-Cgil, poiché la direzione concedendola affermò d'aver così accolto una richiesta dei sindacati Cisl e Uil (richiesta di cui nessuno era al corrente, forse neppure presentata). Ma, non dando il premio all'Osr, la direzione generale Fiat voleva anche diffondere pubblicamente e ufficialmente la credenza e la convinzione che i confinati di corso Peschiera fossero dei pelandroni, non meritevoli perché non «collaboratori». In prospettiva c'era poi l'intenzione di corrompere almeno una parte degli attivisti trasferiti all'Osr: con il lavoro molte volte scarso e fatto pervenire ancora irregolarmente, con una disciplina assai rilassata (rispetto a quella ferocissima esistente negli altri stabilimenti Fiat), con un premio di produzione inamovibile e la libertà di propaganda e di diffusione, ma con scarsissime possibilità di contatto con gli altri lavoratori della Fiat, la direzione generale contava di arrivare a tacitare la voce dell'Osr, abitudinone i componenti a un regime di vita tranquillo e senza problemi, avvilendone la resistenza con la negazione del premio «di collaborazione».

In fabbrica, in quel periodo, non era ancora emersa una direttrice precisa su cui camminare, benché ormai diversi lavoratori avessero compreso il pericolo cui si andava incontro se non si fosse riusciti ad imporre alla Fiat una politica produttiva per la sezione, dando così maggior efficacia, continuità e stabilità all'azione sindacale e politica dell'Osr. La lotta cui la fabbrica non era mai venuta meno aveva cioè bisogno di appoggiarsi sulla partecipazione coerente e responsabile dei confinati alla produzione. Ma su questo terreno non si era ancora realizzata un'unità di vedute.

In sostanza il conflitto avveniva fra compagni d'idea ma vi era un tale divario fra le varie posizioni che la compattezza interna era seriamente pregiudicata, anche se in occasione di uno sciopero, di una delegazione o di una lettera di protesta, l'unità politica di massima tornava a ricostituirsi, ma soltanto per il fatto che – in realtà – era più facile decidere *soltanto* su queste iniziative che sulla necessità di dare *anche* il proprio apporto alla produzione, per gli interessi di un padrone straricco che sfruttava, di-

scriminava, colpiva, umiliava i lavoratori. Soltanto una parte di confinati aveva allora compreso che libertà e regolarità produttiva dovevano essere rivendicate, perseguite e difese contemporaneamente, anche perché vi erano posizioni di comodo – opposte ma con le stesse dannose conseguenze – che sostenevano, o le lotte con poco lavoro, o il lavoro con poche lotte (nessuno voleva escludere completamente uno dei due termini, per ovvie ragioni di opportunità).

Un appoggio lineare alla tesi più organica venne dalla Fiom torinese, sotto la cui influenza la commissione interna diede corpo e continuità alla battaglia per la produzione – intensificandola rispetto al passato – con una vera e propria girandola di proposte e di richieste presentate alla direzione locale nel corso delle riunioni. E fu la direzione a frustrare in parte questa insistenza, negando quella macchina o attrezzatura, o innovazione richiesta, oppure promettendola ma facendola rimanere per mesi in sospenso, il che dimostrava che essa temeva ed osteggiava quell'azione, la quale tendeva a dare una seria base alla lotta politica e rivendicativa, permettendo all'OsR di *combattere sul terreno giusto*. Dietro la spinta dei lavoratori più consapevoli e grazie al processo di maturazione degli altri, che ancora non erano sulla «via produttiva», questa si andò lentamente ma sicuramente affermando in modo autonomo e spontaneo, mentre il rendimento progrediva ormai costantemente e l'impegno della commissione interna era riuscito ad assicurare la continuità nel lavoro.

La situazione sindacale alla Fiat andava nel frattempo peggiorando, principalmente per la massiccia azione repressiva della direzione unita alla discriminazione più aperta a favore della Cisl, la quale già da qualche tempo aveva avallato insieme alla Uil – il sistema delle trattative separate sulle «concessioni» padronali, il che acuiva la frattura fra i lavoratori e rendeva pressoché nullo il potere contrattuale delle commissioni interne. Collateralmente all'introduzione di tecniche modernissime nella produzione e nell'organizzazione di vasti settori dell'azienda, la direzione aveva inoltre iniziato da qualche tempo una politica riformista verso la classe operaia, costituita dall'esautorazione degli istituti di rappresentanza e dalla loro sostituzione con i capi, dal potenziamento delle istituzioni sociali e dal tentativo di conquistare ideologicamente la maestranza allo spirito della «grande famiglia Fiat». La Cgil aveva dal canto suo ritardato ad adeguare la propria struttura e i propri orientamenti ai problemi del pro-

gresso tecnico e dell'automazione, dell'azione a carattere aziendale e nazionale, della rappresentanza operaia e delle libertà, e tutto ciò non poteva che pesare in modo negativo su una situazione già di per sé difficile.

La clamorosa sconfitta subita dalla Fiom-Cgil nelle elezioni di commissione interna – precedute anche questa volta da numerosi trasferimenti all'Osr – segnò un momento cruciale nella vita del movimento operaio: passando in minoranza (36,7% dei voti) nella più importante azienda italiana, il sindacato unitario riceveva un colpo assai duro, che ebbe grande risonanza in tutto il paese.

Il fatto che la direzione avesse sviluppato un'azione intimidatoria che alla vigilia del voto aveva toccato il parossismo creando un clima da tregenda nell'azienda, non valeva a spiegare il crollo. All'Osr, invece, la lista della Fiom ottenne tutti i voti validi degli operai e degli impiegati. Era con fierezza che i confinati sfilarono perciò il successivo 1° maggio, con una stella rossa sul petto com'era ormai loro tradizione, ma questo non poteva cancellare l'aria di sfacelo esistente alla Fiat anche se era stato giustamente affermato che i 19.000 voti rimasti alla Cgil (dai 33.000 dell'anno precedente) rappresentavano pur sempre un forte nerbo di combattenti, i quali avevano restituito a un'offensiva di virulenza inusitata e costituivano una premessa per la futura indubitabile ripresa.

La «bomba» delle elezioni fu per le sinistre il punto di partenza per un riesame dell'impostazione politica nei confronti della classe operaia; anche all'Osr essa fornì lo spunto per accese discussioni, che causarono – è vero – risentimenti e strascichi (come era avvenuto già altre volte, cosa in parte inevitabile), ma che ebbero il pregio di far sorgere nei confinati un vivissimo desiderio di arrivare a una definitiva chiarificazione dei propri compiti nei confronti dell'azienda e del mondo operaio. Anche la tematica sul «nuovo» nelle fabbriche raggiunse l'Osr, benché soltanto di riflesso poiché nell'officina non v'era davvero motivo di parlare di nuovo, in nessun senso.

La Fiat, per mano del direttore generale Gaudenzio Bono, sancì il principio della discriminazione verso i confinati negando loro per la seconda volta il premio «di collaborazione» con una motivazione vergognosa e faziosa, e licenziò nel contempo un operaio condannato in prima istanza dal tribunale perché anni prima si era opposto – in un'altra sezione Fiat – a un sorvegliante che voleva far ammainare una bandiera iridata

della pace. Questi atti conducevano inevitabilmente a una reazione violenta, che all'atto pratico veniva però quasi sempre frenata e contenuta nei limiti di una lotta ferma e responsabile, anche se molti protestavano e dicevano: «Occupiamo la fabbrica e facciamo capire alla gente cosa succede qua dentro, altrimenti – uno per uno – ci fanno fuori tutti». Mentre al gruppetto abbastanza sparuto che aveva già dato segni di cedimento, con la scusa che ormai alla Fiat non v'era più nulla da fare almeno per diversi anni, si erano aggiunti altri operai provenienti in parte dall'Aeritalia (in seguito alla crisi di questo stabilimento i confinati erano riusciti ad assicurare a una parte dei licenziandi un posto nell'officina di corso Peschiera), coloro che erano stati portati dalle posizioni più rigide al ragionamento positivo e realistico compresero per intimo convincimento che la strada giusta per porsi all'avanguardia della resistenza attiva alla politica paternalistico-discriminatoria della Fiat era innanzitutto l'elaborazione di una linea produttiva per l'Officina Sussidiaria Ricambi, che venne poi accettata nei fatti da tutti, all'inizio del 1956. Il massimalismo che animava tutta una gamma di posizioni venne sconfitto quando quasi tutti compresero che la lotta per la difesa della propria dignità, del posto di lavoro e delle libertà, non poteva prescindere da una politica che desse a tutti i lavoratori della Fiat e ai cittadini torinesi l'esempio e la misura della maturità dei confinati, richiesta e imposta tra l'altro dall'appartenenza ai partiti della classe operaia.

È in questo periodo che prende ampio respiro la battaglia dei comunisti per il ritorno ai propri posti di lavoro, contro le discriminazioni sul premio «di collaborazione» e le illegalità; essa vide nascere all'Osr numerosi scioperi, dimostrazioni, delegazioni e messaggi che investivano poi i compagni di lavoro, i torinesi e le autorità. La costituzione della commissione parlamentare di inchiesta nelle fabbriche venne a ravvivare la lotta dell'Osr, dandole l'obiettivo immediato di portare gli arbitri della Fiat all'attenzione del paese, per far finire il regime dispotico instaurato dal monopolio dentro e fuori dei suoi cancelli.

Ebbe vita in questa atmosfera l'azione di organizzazione compiuta dall'Osr nei confronti dei diversi reparti confino esistenti a Torino (quasi tutti all'interno degli stabilimenti Fiat) per una denuncia sulle illegalità e per una difesa delle libertà democratiche del cittadino lavoratore. I confinati diedero l'esempio stilando un *Libro bianco* sulla situazione dell'Osr,



destinato alla commissione parlamentare; al tempo stesso fuori della fabbrica, essi assunsero il «patronato» sui lavoratori di diverse medie e piccole aziende del rione, dove non esisteva una organizzazione sindacale e di partito, e in questo campo – con attività indefessa – essi riuscirono a far costituire nuove commissioni interne, e a infondere in centinaia di operai la fiducia nelle proprie forze e la coscienza dei propri diritti.

Il rendimento continuava a salire, mentre i rapporti con la direzione tendevano a politicizzarsi con la partecipazione alle riunioni di commissione interna di un apposito dirigente della Ricambi, il quale tentava di scoraggiare le iniziative produttive delle maestranze dicendo ad ogni piè sospinto che questo o quell'argomento portato in discussione non era di pertinenza dei rappresentanti dei lavoratori. Ma, visto che i membri di commissione interna non deflettevano dalla loro posizione e diventavano quindi sempre più irraggiungibili le mire di corruzione di questo valoroso drappello operaio, la Fiat cercò di correre ai ripari mutando rotta. All'inizio del 1956, proprio mentre la commissione parlamentare d'inchiesta aveva appena dato il via ai suoi lavori entrando alla Fiat (come avevano ripetutamente auspicato e richiesto i confinati), la direzione licenziò quattro lavoratori dell'Osr, fra cui il segretario della commissione interna, dopo aver istituito un vero e proprio tribunale speciale per interrogare decine e decine di loro compagni di lavoro, secondo un sistema già usato ampiamente in precedenza.

Con questo atto, la direzione del monopolio riconfermava la sua vocazione profondamente reazionaria gettando in faccia alla commissione parlamentare un atto provocatorio, a mo' di sfida. Quando la commissione si recò all'Osr, la Fiat giocò un altro colpo gobbo, nel tentativo di evitare che i rappresentanti del Parlamento prendessero contatto – di persona – con la scottante realtà dell'officina-confino; proprio il giorno della visita, tutti gli operai ed impiegati vennero rimandati a casa e si cercò di ostacolare, con belle maniere, l'ingresso della commissione nel piccolo stabilimento di corso Peschiera.

In contrapposizione a questa bassa azione vi fu invece l'accoglienza festosa e commovente dei confinati per gli onorevoli e senatori che rappresentavano la legalità, quel concetto di cui s'era persa memoria alla Fiat. I parlamentari imposero tra l'altro ai dirigenti dell'azienda di poter conferire con il segretario della commissione interna appena licenziato e conver-

sarono per tutto il giorno con la commissione e con le maestranze, esprimendo meraviglia e riprovazione per la catena di illegalità che il grande monopolio aveva saputo accumulare in tre anni fra quelle mura. Con quale orgoglio i lavoratori dell'Osr poterono mostrare i frutti del loro impegno produttivo, invano contrastato dall'azienda, che era la migliore prova della loro rettitudine e serietà! E con quale fermezza citarono gli articoli della Costituzione che erano stati violati da un potere che mostrava di avere in spregio quella «trappola»!

Alla Fiat nel '56 ormai nessuno faceva più sciopero tranne il piccolo gruppo di uomini dell'Osr, i quali avevano compreso che occorreva abbarbicarsi al proprio posto e restare in quella isolata trincea perché all'interno del monopolio sopravvivesse sempre – per usare un'azzeccata definizione – una «testa di ponte» che garantisse il collegamento con il resto delle maestranze Fiat, almeno fino a quando queste avessero rialzato il capo tornando a lottare a fianco dei confinati. Questo poneva nuovi problemi di tattica e di maturazione in quel collettivo così omogeneo nell'apparenza ma così eterogeneo nella sostanza; la lotta per la produzione, per il ritorno ai posti di lavoro, per la concessione dei premi «di collaborazione» – pervicacemente negati dalla Fiat – assumeva perciò un'impronta diversa, e a più alto livello si cercò il punto di equilibrio fra questo filone e quello più politico delle libertà e delle rivendicazioni sindacali. Ma il perfetto amalgama del collettivo non fu mai una immanenza e per preservarlo occorsero sempre nuove discussioni, chiarimenti, dibattiti.

Alto e adamantino era però sempre l'apporto politico che gli operai e impiegati davano costantemente alle lotte dei lavoratori, solidarizzando con le fabbriche e categorie in sciopero, sottoscrivendo per esse, ergendosi a portavoce di tutta la maestranza Fiat, ancora oppressa dal peso di una sconfitta assai perniciosa e aggravata da un nuovo calo dei voti Cgil nelle elezioni del marzo '56. Anche all'Osr trionfò tuttavia, non senza resistenze, la «via produttiva» (che era *in nuce* una manifestazione della «via italiana al socialismo» sul piano politico) la quale era stata appassionatamente sostenuta da coloro che avevano sottolineato l'esigenza di una battaglia coerente e responsabile, così per l'efficienza produttiva come per l'iniziativa classista in campo politico, da coloro cioè che avevano condannato – non sorretti a sufficienza dai responsabili di partito – la tesi del «lavorando il meno possibile per il padrone si minano le basi del

capitalismo». Una prova del fatto che l'unità sul piano produttivo aveva anche facilitato il raggiungimento dell'unità politica, venne data – alla vigilia delle elezioni per le commissioni interne, che all'Osr diedero il solito ottimo risultato – con la designazione a capolista della Fiom di un operaio che in passato aveva capeggiato (in buona fede) le posizioni più estremistiche e inconseguenti. Ciò simboleggiava magnificamente un'evoluzione che aveva fatto dell'Osr un blocco organico di volontà.

La Fiat comprese che questo rappresentava un colpo mortale ai suoi piani, poiché l'amalgama era avvenuto al livello più elevato. Decise quindi di rompere questa pericolosa situazione inviando una ventina di operai scelti nelle varie sezioni fra coloro che – iscritti o simpatizzanti della Cisl o della Uil – si erano compromessi con l'azienda, e ai quali questa poteva richiedere un impegno del tutto particolare (provocare una frattura all'interno del collettivo) in cambio di un colpo di spugna su precedenti marachelle o della garanzia di un posto di lavoro tranquillo. Gli operai del gruppo «di disturbo» (come vennero definiti all'Osr) cercarono di accattivarsi le simpatie dei nuovi compagni di lavoro i quali, discusso l'atteggiamento da tenere, si mantennero abbastanza freddi, cercando però al tempo stesso di «coltivarli» facendo comprendere le ragioni del proprio confinamento e tendendo a fagocitare nel collettivo i più onesti. Questa azione non fu però facile, anche perché ai primi scioperi si vide che il gruppetto si asteneva in quanto aveva disposizioni precise; insieme ad esso erano arrivati alcuni capi squadra con le stesse caratteristiche, i quali davano man forte agli operai della Uil e della Cisl, facendo anche opera di rottura fra gli altri capi e gli impiegati. Vi fu così all'Osr un fenomeno di crumiraggio collettivo che mai si era prima verificato, e questo comportò una netta inevitabile rottura all'interno dell'officina, la cui maestranza era arrivata nel frattempo a 130 unità; in pratica, però, il gruppo «di disturbo» rimase sempre ai margini della vita attiva e cercò di non dare troppe noie per non riceverne, almeno fino a quando la direzione non impose un altro traguardo, in occasione delle elezioni di commissione interna.

Nessuno del collettivo emigrò dall'altra parte e questo era un nuovo smacco per la Fiat. Allora si passò a una nuova fase, in cui la direzione del monopolio intese rivolgere le armi dei confinati contro loro stessi. Di colpo sbloccò uno dei premi di produzione (*l'incentivo* rimasto fisso, fin

dall'inizio, a «punto 135»). Il ragionamento dell'azienda era semplice e poteva anche fare presa, meno che sui confinati: «Per tre anni vi abbiamo pagato ad *incentivo* fisso, benché il rendimento da voi effettivamente realizzato fosse inferiore al 135; da oggi vi daremo soltanto quanto vi sarete guadagnati». In quel periodo (settembre '56) il divario fra il rendimento effettivo e quello pagato era di una diecina di lire all'ora, in media, con punte anche più alte, per cui i lavoratori venivano ad essere danneggiati in un'altra voce, che si sommava ai premi «di collaborazione» e agli scatti di merito negati.

L'argomento portato dalla direzione era quanto mai falso; il fatto di aver stabilito per l'Osr un incentivo fisso non era infatti una regalia poiché in questa sezione la natura del lavoro, lo stato del macchinario e dell'attrezzatura, e la dipendenza da congiunture di mercato assai elastiche, rendevano inveritiero – perché inferiore al reale – il rendimento d'officina determinato con i criteri usati per le altre sezioni Fiat, le quali si trovavano assai avvantaggiate rispetto all'Officina Sussidiaria Ricambi. La commissione interna affermò perciò che le maestranze non pretendevano di essere pagate «a quota fissa» e anzi lo avevano già richiesto in precedenza, ma avevano però il diritto che si tenesse conto della situazione esistente all'Osr, assegnando un conguaglio per colmare le inevitabili differenze esistenti fra gli indici di produttività registrati e lo sforzo effettivo degli operai. La direzione non cedette ed anzi, per dimostrare che i confinati non volevano lo sblocco del premio perché fannulloni, inviò un sorvegliante con l'incarico di «pescare» qualche operaio inattivo; il guardiano – fin troppo zelante – inventò addirittura degli operai «profondamente addormentati», ne scrisse il nome e fece il rapporto, sulla base del quale la Fiat soddisfatta li licenziò, costringendo il loro capo – che li difendeva – a dimettersi. Ma questa manovra non riuscì nell'intento e i confinati non si fecero smontare da un attacco così proditorio e vile, così scopertamente fabbricato.

Verso la fine dell'anno la Fiat scatenò una nuova ondata di repressione, cominciando col far scarseggiare le richieste di produzione alla sezione di corso Peschiera, il che provocò una controreazione positiva delle maestranze, le quali giunsero a scioperare per ottenere l'invio di lavoro; contemporaneamente la direzione ordinò di mettere ad «inattività» – segregati in un locale sotterraneo a far nulla tutto il giorno; con paga cospi-

cuamente ridotta – decine di operai; questa misura era tesa a mettere i lavoratori gli uni contro gli altri per disputarsi l'ambito privilegio di poter lavorare, e guadagnare quindi di più. Essa tornò inoltre a negare il premio «di collaborazione» con una sottigliezza gesuitica e inqualificabile: esso venne pagato soltanto al gruppetto della Uil-Cisl e a tutti gli impiegati, escluso quello che li rappresentava in commissione interna. Il Consiglio comunale di Torino fu perciò chiamato dalle sinistre – con un'interrogazione – a discutere questa nuova vergognosa discriminazione nella discriminazione e la Fiat licenziò per rappresaglia un operaio della Osr – consigliere comunale – che aveva firmato il documento illustrandolo poi nella seduta dell'ente civico.

Un'altra offensiva venne condotta contro il salario dei confinati, per piegarne la resistenza e far tacere questa voce che ormai si era affermata – nel grigiore della situazione Fiat – come un faro per tutti i lavoratori torinesi, un esempio di resistenza attiva e di volontà indomita; la direzione aveva bloccato il *superpremio* (che era pagato all'Osr sulla base della produzione versata dalla sezione Ricambi) in occasione del trasferimento della Ricambi a nuova sede e del relativo periodo di assestamento. Passato qualche mese, alla Ricambi il *superpremio* venne sbloccato e riprese a salire, mentre all'Osr rimase bloccato, con grave danno delle maestranze, che producevano ogni mese di più, elevando il rendimento fino a raggiungere quello di parecchi altri stabilimenti Fiat, e diminuendo la percentuale di scarti. Si trattava di un'ingiustizia bella e buona, contro la quale non vi fu però nulla da fare: fino alla liquidazione dell'officina, i confinati dovettero accontentarsi di un *superpremio* ridotto il che portò il danno salariale a superare le 10.000 lire mensili. Lì si voleva prendere per fame, e in effetti due o tre operai si licenziarono, di fronte alla prospettiva di rimetterci nella retribuzione e di morire a fuoco lento; la gran parte però rimasero al loro posto; continuando a lottare.

Alle elezioni di commissione interna del 1957 il gruppo «di disturbo» decise di presentarsi con lista propria sotto l'etichetta Uil, poiché la direzione vedeva assai meno possibilità di riuscita per una lista Cisl. Alla vigilia delle elezioni venne licenziato il segretario della commissione interna, per aver assolto al proprio mandato prendendo le difese di un compagno di lavoro; questo provocò un vigoroso sciopero (non totale per la scontata defezione del gruppo Cisl-Uil), con uscita dalla fabbrica e corteo

per le vie, secondo le migliori tradizioni dei confinati i quali usavano spesso questa forma di lotta, e anzi dovettero ridurre il numero delle «uscite» per non creare l'impressione di essere buoni soltanto a scioperare e fare cortei.

Le votazioni alla Fiat denunciarono nuovamente una flessione dei voti dati alla Cgil – da 15.903 a 12.025 (21,1% della maestranza) – mentre all'Osr si ebbe un risultato migliore del previsto, in quanto la presenza e l'azione del gruppo «di disturbo» non ebbero alcuna influenza sul resto della maestranza, e alla lista Uil, andarono soltanto i voti di coloro che la direzione aveva trasferito per disgregare il collettivo, per cui questo sindacato non ebbe neppure il saggio previsto; vi fu soltanto un aumento delle schede bianche (dieci in tutto contro le cinque in media degli anni precedenti).

Visto che l'operazione «disturbo» non aveva dato risultati, la Fiat tornò a infierire licenziando altri due operai; uno dei quali esponente della Uil in fabbrica, per motivi insignificanti, mentre il direttore generale tornava a ribadire l'esclusione dal premio «di collaborazione», mentre veniva negata una riduzione d'orario a pari salario concessa in tutto il complesso ed aumentavano per contro gli operai messi «ad inattività» per la crescente precarietà nell'afflusso di lavoro. Si arrivò alla seconda metà del '57 in una situazione di crescente insofferenza del monopolio per la tenace lotta dei confinati, i quali mantenevano la testa alta continuando a denunciare alle autorità, all'opinione pubblica e alla commissione parlamentare d'inchiesta i soprusi e le discriminazioni trascinando nelle proteste alcuni elementi che avevano votato per la Uil; l'insofferenza della direzione si manifestava specialmente nelle riunioni fra i dirigenti dell'azienda e la commissione interna, alle quali aveva preso a partecipare sempre più spesso il capo del personale Fiat, elemento di prim'ordine negli alti ranghi della gerarchia aziendale ed estremamente «politico» nelle argomentazioni contro i confinati.

Le riunioni fra rappresentanti dei lavoratori e dirigenti si avevano generalmente con molto ritardo rispetto alla data in cui venivano chieste dalla commissione interna. Vi fu però un caso, sul finire del mese di settembre, in cui fu la direzione a convocare – non richiesta – l'organismo, e tutti compresero che l'eccezionalità della procedura doveva preludere a qualcosa di molto grave, specie dopo il costante aggravamento della situazione provocato dalla mancanza di lavoro voluta dalla direzione no-

nostante la produzione per operaio e il rendimento avessero costantemente progredito, raggiungendo livelli assai soddisfacenti. Durante la seduta il capo del personale Fiat annunciò una drastica riduzione d'orario per la sezione Sussidiaria Ricambi: da 48 a 24 ore settimanali, con conseguente notevole mutilazione del salario.

Da questo momento (la decisione fu attuata qualche giorno dopo) si dispiegò in tutta la sua potenzialità la resistenza accanita della Stella Rossa; sostenuta principalmente dai comunisti; che investì la città e mise la Fiat in serie difficoltà, di fronte alla condanna aperta della parte più attenta dell'opinione e pubblica. Era evidente per tutti i confinati che il provvedimento aveva un solo scopo: costringere i lavoratori a dimettersi, togliendo alla Fiat il non lieve fastidio di farlo essa; era infatti stato comunicato – insieme alla riduzione d'orario – che l'azienda avrebbe messo qualche centinaio di migliaia di lire a disposizione dei lavoratori che si fossero dimessi entro una certa data. Poiché ormai la Fiat palesava l'urgenza di liquidare meno rumorosamente possibile il confino e i suoi componenti, diventava chiaro per questi che occorreva invece battersi per far durare il più a lungo possibile questa agonia, di modo che nel contempo fosse possibile dispiegare una vasta azione che servisse o a bloccare la Fiat o a metterla con le spalle al muro, dimostrando cioè a tutti che il suo disegno non era d'ordine produttivo, come essa asseriva, ma di carattere politico.

In effetti, la Fiat non era più in grado di sopportare a Torino il peso di un'opposizione inespugnabile e incorruttibile come veniva dal confino da essa stessa creato, e dall'analoga resistenza che essa incontrava negli altri stabilimenti, anche se più sorda e sotterranea. I piani per il dominio incontrastato della volontà dei dipendenti; su cui la Fiat aveva puntato tutte le carte usando in misura composita l'arma del paternalismo e della discriminazione, erano frustrati dai dodicimila operai che nonostante tutto continuavano a votare Fiom e dalla lotta dell'Osr.

La direzione insistette per due mesi nel far stare gli operai a 38-40 mila lire, licenziando un operaio quale ammonimento e cercando di convincere i più deboli e quelli che avevano difficili condizioni di famiglia a dimettersi; pochissimi lo fecero, e dopo il «termine» inderogabile che era stato posto per poter usufruire dell'elemosina extracontratto.

Nel frattempo la solidarietà più ampia prese vita intorno all'Osr per

iniziativa dei membri di commissione interna Fiom di due stabilimenti Fiat – i quali lanciarono un fondo di resistenza – e con l'appoggio della Camera del Lavoro, dei partiti comunista e socialista, delle organizzazioni democratiche e della popolazione. Giunsero messaggi di incoraggiamento da ogni parte d'Italia, insieme a versamenti per il fondo. Quando si fu alla fine di novembre, la Fiat si ritrovò di fronte tutti i confinati, ancor più battaglieri, anche perché, con l'orario ridotto, essi disponevano di molte più ore libere per fare delegazioni e riunioni, distribuire volantini o «toccare» le autorità; la Fiom aveva invitato coloro che si trovavano in condizioni difficili a cercarsi qualche lavoretto da fare nelle ore libere, per non rimanere troppo danneggiati dalla riduzione dell'orario, ma restavano pur sempre una settantina di confinati che, specie nei giorni in cui non si lavorava – lunedì e sabato – erano sempre sguinzagliati in ogni parte della città. Fra le iniziative che allora vennero studiate con l'aiuto preminente della Federazione del Pci vi fu un convegno che mettesse a fuoco – intorno alla vicenda dell'Osr – tutto il problema delle libertà sui luoghi di lavoro.

A questo punto il monopolio non ne poté più e diede l'ultimo colpo, chiedendo 150 licenziamenti non per l'Osr, ma «nell'ambito della sezione Ricambi», con la stupida speranza che così facendo i cittadini non si sarebbero accorti che la grande azienda della famiglia Agnelli stava consumando un gravissimo misfatto.

Quelli della Stella Rossa moltiplicarono le energie nella denuncia, mentre il problema veniva all'ordine del giorno in città, nelle amministrazioni comunale e provinciale, e in Parlamento, grazie alla campagna per le libertà che i lavoratori dell'Osr, guidati dalla Fiom, dalla Cgil, dal Pci, dal Psi avevano condotto negli ultimi mesi, confortati da numerose adesioni all'appello da essi lanciato.

Quando ebbero luogo le trattative sindacali, la Cgil, la Cisl e la Uil (anche queste ultime organizzazioni, che non avevano mai mosso un dito per l'Osr) si opposero recisamente ai licenziamenti, assurdi in quanto era impensabile che un complesso di 70.000 dipendenti, non in crisi, non avesse lavoro per cento persone, mentre ne assumeva ogni anno diverse migliaia. Mentre la solidarietà popolare si estendeva, intorno alla Fiat si faceva il vuoto e anche i giornali che avevano sempre ignorato l'esistenza dell'Osr (come voleva il monopolio torinese) erano costretti a scrivere contriti articoli sui minacciati licenziamenti.



Visto l'atteggiamento ingiustificabile della direzione durante le trattative, che denotava – come tutti riconobbero – un preconetto politico mascherato con misere motivazioni *tecniche*, i sindacati rupero le trattative locali trasferendole a Roma e chiedendo l'intervento del governo, reso necessario tra l'altro da un analogo caso di licenziamenti discriminati in massa, alla sezione Fiat di Marina di Pisa. L'azienda mostrò allora di ritenere chiusa la faccenda inviando le lettere di licenziamento. I Consigli comunale e provinciale chiesero quasi contemporaneamente il ritiro del provvedimento, ravvisandovi un palese movente politico, e anche perché si era alle soglie dell'inverno. Subito dopo si tenne a Torino il convegno per le libertà sui luoghi di lavoro che i confinati avevano proposto nel loro appello al paese; la manifestazione – a cui avevano aderito centinaia di enti e personalità – ebbe culmine con una cristallina denuncia, redatta da un noto uomo di cultura, del grave pericolo che lo strapotere dei grandi gruppi privati genera per la democrazia, nella fabbrica e nel paese. Questo avvenimento andava a merito dei lavoratori dell'Osr, i quali con la loro lotta, avevano grandemente contribuito affinché tutti gli strati sociali prendessero coscienza del pericolo insito nel regime di fabbrica tipo Fiat, e avevano preparato il convegno intessendo legami con personalità di chiara fama e di svariate tendenze.

Mentre le trattative sindacali riprendevano a Roma con la partecipazione di una delegazione eletta dai confinati, questi diedero ancora una volta prova di tenacia rifiutando di presentarsi alla Fiat per ritirare la liquidazione (di cui pure avevano estremo bisogno dopo mesi e mesi di retribuzione ridotta), atto che avrebbe dato modo all'azienda di sancire la fine del rapporto di lavoro. È vero che la solidarietà dei lavoratori e dei cittadini torinesi aveva dato circa un milione ai licenziati e ciò aveva un alto significato morale, ma rappresentava appena diecimila lire a testa; ciò nondimeno quelli dell'Osr non cedettero e attesero che le trattative si concludessero riunendosi quasi ogni giorno e distribuendo volantini per la città. La Fiat non mollò su tutta la linea e i sindacati dovettero accettare l'effettuazione di 120 licenziamenti su 150 con una cifra extra liquidazione; quando la direzione procedette alla riassunzione dei 30 «salvati» si constatò che neppure uno dei confinati era fra di essi: il monopolio riaccretò nei propri domini soltanto i componenti del gruppo «di disturbo», smascherandosi definitivamente.

Cominciò per i licenziati il triste periodo della ricerca del posto, resa estremamente difficile dall'anatema che la Fiat lancia contro coloro che già sono stati colpiti dalla sua rappresaglia affinché non possano più impiegarsi, come fossero appestati. Altre trattative si svolsero ancora a Torino per la definizione di alcuni casi particolari, mentre un gruppo di licenziati faceva ancora delegazioni in municipio e all'Ufficio regionale del lavoro per ottenere un posto. Le autorità promisero che avrebbero garantito ai lavoratori rispetto – da parte della Fiat – della legge sul collocamento, la quale impone la precedenza ai licenziati nelle successive assunzioni, ma il monopolio non applicò poi mai questa tassativa disposizione. Nel frattempo gli organizzatori del convegno sulle libertà nelle fabbriche portavano a fine il loro compito, facendo elaborare dai più noti intellettuali che essi avevano conosciuto nell'azione di denuncia contro le illegalità Fiat, un appello al Presidente della Repubblica, nel quale era riaffermata l'esigenza di tutelare le libertà sui luoghi di lavoro come presupposto indispensabile per difendere la democrazia nel paese. L'appello venne firmato da un centinaio di personalità assai note nel mondo della cultura e recapitato a Giovanni Gronchi da una delegazione di cui faceva parte un operaio dell'Osr.

Questo fu l'ultimo frutto, di altissimo significato, che la lotta dell'officina di corso Peschiera produsse; poi il collettivo si smembrò e il libro di questa fabbrica si chiuse con l'epilogo più logico: lo scioglimento della cellula comunista, che di quel collettivo era stata l'anima. Gli ex confinati tornarono persone comuni, ma rimasero combattenti, anche se sparpagliati in un nugolo di mestieri e di rivoli diversi: andarono a fare il giornalista, il taxista, il verduriere, il pellicciaio, il funzionario di partito, il meccanico, l'usciera, il commerciante, l'impiegato, il dirigente sindacale, il piccolo imprenditore, lo spazzino, il disegnatore, il grossista, il disoccupato e altre cose ancora. Molti tornarono alle vecchie tendenze ma tutti si trovarono con un bagaglio ben maggiore di quello che avevano prima del trasferimento all'Officina Sussidiaria Ricambi. Hanno vissuto un'epopea affascinante, ma nessuno pensa di essere diventato un eroe.

Le testimonianze dei protagonisti daranno una dimensione umana a questo scarno riassunto, mentre la cronistoria l'arricchirà di episodi e documentazioni, ma la storia della Stella Rossa è giusto abbia anche un collario.

Pochi giorni dopo che la cellula Osr venne sciolta, si ebbero le elezioni per le commissioni interne Fiat del 9 aprile 1958. Due fatti caratterizzarono questo avvenimento: una ripresa della Cgil, che cominciò a risalire la china in cui era scivolata dal 1955; la denuncia da parte della Cisl del «fronte del porto» Fiat, sintetizzato dall'asservimento al padrone di gran parte dell'organizzazione che questo sindacato aveva all'interno del complesso. Ambedue questi positivi risultati non sono venuti dal cielo, ma hanno richiesto anni di lotta tenace e unitaria, di resistenza e di attacco al regime instaurato dal monopolio Fiat, di lotta rivoluzionaria per l'attuazione della Costituzione e per mutare i rapporti sociali nel paese. La Stella Rossa è stata un importante caposaldo di questa lotta, la quale deve condurre a che nelle fabbriche italiane si possa fare del regime di «marca Fiat», ciò che l'elettricista Baldini fece all'Osr delle lampade-spia, installate dal precedente regime di marca fascista: buttare tutto in una cassa.

Le testimonianze che seguono sono state raccolte fra il maggio e il dicembre 1958, vale a dire da 6 a 12 mesi dopo la liquidazione dell'Osr. In gran parte esse sono state registrate in buon dialetto dalla viva voce dei confinati, durante colloqui avvenuti generalmente a casa loro, molte volte con la partecipazione attenta e appassionata dei componenti la famiglia; alcuni hanno invece scritto di proprio pugno le dichiarazioni. Ovunque siamo stati accolti con vera amicizia e squisita gentilezza, senza reticenze, simulazioni, timori, e abbiamo avuto incoraggiamenti e consigli per il presente lavoro. In questo peregrinare abbiamo potuto cogliere con vividezza e commozione il modo profondamente vissuto con cui operai, impiegati e capi dell'Osr sentono l'esperienza del confino; stretti vincoli di fratellanza e di cameratismo li uniscono, mentre pietà, risentimento o disprezzo aleggiano intorno ai pavidi, alle «carogne», ai servi del padrone. Una fede comune, una comune attività sindacale o di partito, la vita in collettivo dentro e fuori del confino, hanno intimamente e reciprocamente legato i lavoratori dell'Osr, pur nella diversità di tendenze; anche oggi diversi di loro lavorano in coppia o addirittura in gruppo in officine o attività varie, e quasi tutti sono collegati con i compagni e amici di ieri.

I familiari stessi sono permeati di questo spirito, dopo che per anni essi hanno preso parte con ansia alle vicende della Stella Rossa, sorreggendo validamente il loro caro che colà lottava. Abbiamo incontrato esem-

plari famiglie operaie permeate di istintivo spirito classista; abbiamo conosciuto uomini e donne di cuore e sentimenti nobili; abbiamo sentito quale sostegno abbiano potuto dare ai confinati certe valorose spose e compagne. Una di esse, dipendente Fiat, raccontava: «C'erano dei giorni in cui lui veniva a casa soddisfatto per delle lotte che erano andate bene, a volte c'erano invece dei compagni che sgarravano, oppure la Fiat ne combinava delle grosse, allora veniva a casa arrabbiato. Per esempio il premio "di collaborazione" io lo prendevo perché nella mia sezione non si scioperava più, e lui niente; quando portavo a casa la busta capivo cosa gli girava dentro. Perciò noi quel premio non l'abbiamo mai goduto: compravamo qualcosa ai nostri figliocci, e una volta l'abbiamo dato tutto per la casa del partito, tanto perché lui non dovesse sentire l'umiliazione di non averlo preso».

Si è anche presentato un caso più difficile, d'un anziano operaio cui la Fiat – in seguito alle trattative per i licenziamenti – passa una piccola pensione a vita; egli ci ha detto francamente: «È meglio che non mettiate nulla, non si sa mai cosa ti possono combinare quei bastardi, mentre per me quel po' che mi danno è prezioso. Non lo posso buttare via per una pagina stampata, lo potrei fare se si trattasse di qualcosa di più efficace e deciso». Il dramma di questo lavoratore dice chiaramente a cosa possa portare una politica di ricatto permanente, che predispone alla paura – del nulla o del concreto – anche coloro che al confino e prima combatterono senza tentennamenti. Pure fra gli altri interpellati vi erano situazioni delicate, e oltre a ciò – ciascuno di essi potrebbe ancora venire colpito dalla Fiat per la potenza che a Torino questo monopolio rappresenta in ogni settore, e per la vile ferocia che pervade i suoi dirigenti. La denuncia di questi confinati è perciò una logica continuazione di quella lotta per la libertà che fu il perno della battaglia dell'Osr, sulla quale tutti hanno espresso pieno indiscusso appoggio (anche se ciò può non apparire testualmente nelle rispettive dichiarazioni, a causa del tipo di domande e dell'esigenza di brevità e diversificazione delle risposte).

Naturalmente non si sono potuti qui raccogliere i pareri di tutti i lavoratori della Stella Rossa; e neppure di quelli effettivamente «confinati» cioè i 120 poi licenziati. Alcuni sono deceduti, altri sono emigrati, qualcuno ha piegato la schiena diventando – come dicono a Torino – «gobbo»: restavano circa 100 operai, impiegati e capi. Per questa rievocazione

ne abbiamo scelti soltanto trenta – per ragioni di spazio, – senza criteri particolari – ma le loro testimonianze forniscono un quadro pressoché completo dei cinque anni di confino. Per – essi, come per buona parte degli assenti, il trasferimento in corso Peschiera fu soltanto l'ultimo episodio d'una pluriennale catena di vessazioni e persecuzioni, fatta di spostamenti da un lavoro e da un reparto all'altro; di pedinamenti e piantonamenti da parte dei sorveglianti in divisa, in tuta e in borghese; di negazione degli aumenti «al merito»; di punizioni per aver organizzato, diretto, partecipato a scioperi, per aver parlato ai lavoratori; di intimidazioni da parte dei superiori; di isolamenti e segregazioni; di umiliazioni professionali; di pressioni sulle famiglie.

Ma il libro non vuol essere un *cabier des doléances*, per cui si noterà che i predetti aspetti sono in sott'ordine: ci premeva soprattutto far rivivere autobiograficamente per mezzo dei protagonisti il crogiolo umano e politico della Stella Rossa. Per una ulteriore documentazione sul passato dei confinati e sui motivi per cui ciascuno è stato trasferito all'Osr, vedansi le dichiarazioni indirizzate da 87 di essi alla commissione parlamentare d'inchiesta sulle condizioni dei lavoratori, pubblicate alla fine del '55 in un *Libro bianco* della Fiom torinese. Per conoscere più a fondo quello che è entrato nell'accezione comune come «clima Fiat» vedansi il testé citato *Libro bianco* e il numero 31-32 della rivista *Nuovi Argomenti*, dedicato a taluni aspetti della lotta di classe alla Fiat.



## Il lavoro nel nuovo scenario europeo

*Adolfo Pepe\**

La Fondazione Giuseppe Di Vittorio è naturalmente più che sensibile ai temi che sono stati proposti. Le tematiche sociali, economiche, sindacali ovviamente sono uno dei pilastri del ragionamento sull'Europa ma oggi vanno inserite nel mutato scenario politico e geoeconomico dell'Europa. Solo così possiamo sperare di superare le evidenti difficoltà che ha incontrato da Lisbona in poi la dimensione sociale dell'Europa, come fattore di stabile integrazione e omogeneizzazione delle diversità strutturarli di questo spazio.

Io tuttavia vorrei dire due o tre cose forse non in sintonia perfetta con quanto è stato detto. Mi era piaciuto l'inizio di *La Malfa* che diceva che siamo arrivati tardi. Io per tardi intendo però una cosa diversa, intendo che noi dobbiamo capire veramente a che punto è l'Europa e a che punto siamo noi con l'Europa perché noi con l'Europa storicamente abbiamo dei grossi problemi. Il nostro fascismo storico è nato dalla disarmonia tra noi e l'Europa. Il fascismo non è un fenomeno solo della politica interna. Nel dopoguerra il nostro modo di uscire dalla guerra produce un nazionalismo che è sostanzialmente antieuropeo. Il fascismo è qualcosa che attiene non alla metodologia politica, ma appartiene alle «disarmonie» della storia. Noi quando la storia si stringe e diventa storia «ravvicinata» con Francia e Germania, abbiamo grandi difficoltà e, negli anni venti, le abbiamo risolte con il fascismo. Questo è un nodo che richiama il problema del nazionalismo ma anche della sua natura e della sua qualità. Quello di Macron è nazionalismo in confezione europea e non ci voleva molto a capirlo sin dalla sua affermazione elettorale. Quello nostro è populismo mescolato a sovranismo cioè è un nazionalismo senza alcuna

\* Direttore della Fondazione Giuseppe Di Vittorio e docente presso la Facoltà di Scienze politiche dell'Università degli Studi di Teramo.

capacità di proiettare potenza o di determinare accordi vantaggiosi. Se non facciamo chiarezza nella gerarchia che si è determinata fra gli Stati nazionali non capiamo perché ci sono quelli a sovranità parzialmente piena e quelli senza sovranità che la surrogano con il populismo. E dunque non capiamo il senso e il limite delle rispettive posizioni geopolitiche in Europa. Voi lo sapete, la sovranità è fissata nei quattro principi di Westfalia, definiti nella pace del 1648. Ora questi requisiti appartengono soltanto a tre paesi: la Cina, gli Stati Uniti e la Russia. Ne possiedono tre quelli che hanno una solida forza economica e un sistema paese coeso come la Germania e il Giappone ma sono prive di sovranità militare. Noi non siamo tra questi! L'idea che c'è una sovranità fungibile in cui noi e la Germania siamo la stessa cosa è un'illusione! Come è un'illusione che il nostro straordinario debito sovrano sia gestibile allo stesso modo e con la stessa credibilità di quello generato dal quantitative easing della Banca centrale di Tokyo e della Abeconomics. Al punto tale che le ultime prese di posizione dei tedeschi sono fatte più in funzione di favorire la nostra uscita che di recuperarci. Non siamo nella fase in cui la comunità politica che conta in Europa – cioè la Germania e la Francia – considerano l'Italia un possibile interlocutore nazionale da recuperare all'eventuale tavolo a tre. Non c'è il tavolo a tre, semmai un posto, dopo il Trattato di Aquisgrana, è possibile ipotizzare per la Spagna! C'è il tavolo a due da cui l'Italia è esclusa! Questo è il dato geoeconomico e geopolitico. Questo chiaramente ci crea dei problemi, però il dato realistico va messo in campo.

Un secondo punto: ma noi siamo sicuri che c'è stata la globalizzazione, così nella versione mistica della liberal democrazia anglosassone che nella critica metafisica e moralistica dei critici antiglobalizzazione? O forse abbiamo preso un grande abbaglio giacché i processi iniziati tra anni Ottanta e primi anni Novanta del secolo scorso stavano semplicemente costruendo un sistema basato sull'interdipendenza economica? Che è cosa diversa dalla globalizzazione che è un meccanismo metastorico, di matrice religiosa-cattolica, che nasce da una visione sostanzialmente medievale: la *reductio ad unum*, e la teoria della «somma zero», del win-win. Non era così, la crisi del 2008 ha segnato l'inizio della frattura nelle interdipendenze. I Paesi che dovevano essere assimilati sono cresciuti a tassi di sviluppo superiori al 10% mentre gli Stati Uniti e poi l'Europa, ad

eccezione della Germania, sono precipitati in una crisi penosa e strutturale. Che globalizzazione è? È stata piuttosto interdipendenza tra spazi geoeconomici che «vincono» e spazi che «perdono». L'Europa è stata una realtà che ha vinto nella fase iniziale solo per la tenuta sistemica e per il forte slancio economico della Germania e del suo modello produttivo e socioeconomico. Questo è un dato da cui non possiamo evadere! Solo perché c'è stato il traino della Germania l'Europa nel suo insieme è riuscita ad attraversare la crisi, ma in quella fase noi abbiamo remato contro tra irrisione, colpevolizzazione e richieste miserevoli di elemosine rivolte al Paese che imponeva l'austerità, accumulava vantaggi e depredava i paesi periferici deboli. Queste cose non si dimenticano nella storia.

Io credo che il tema del rapporto tra l'Italia e l'Europa non è un tema facile che si può risolvere, come dire, con più o meno Europa. La frattura che ci è stata – e che chiaramente non è interpretata da Salvini e dagli altri – va esaminata per quella che è. Essa risale, al fondo della frattura tra Italia ed Europa franco tedesca, alla mancata definizione del «perimetro preciso» dell'interesse nazionale italiano. Perché senza definire l'interesse nazionale non ci sei in Europa, perché l'Europa ragiona sulla base del principio dell'interesse nazionale, ed ha sempre funzionato così, al netto della Commissione, della tecnoburocrazia di Bruxelles, di ogni utopia sovranazionale.

Solo che gli interessi nazionali sono graduati, sono gerarchizzati, non sono tutti uguali e non c'è compensazione, non c'è risultato alla pari per cui la Germania cede il di più che ha a noi che abbiamo di meno. È una concezione che non ci possiamo permettere! Andare avanti con riflessioni di questo tipo ci porta nel *cul-de-sac* per cui con noi non si discute perché comincia a diventare inutile discutere a questo livello di scambio. C'è una gerarchizzazione e qual è la geografia che essa sta delineando? La conoscete tutti! È una geografia nella quale l'Europa ha un nocciolo duro, che è dovuto alla riunificazione tedesca, che, per la prima volta, ha creato il *pivot* centrale dell'Europa e così ha risolto il problema storico con la Francia e dunque con l'Europa, come ormai ben riconoscono gli ambienti del realismo internazionale di Washington. Salvini farebbe bene a tener conto di questo quando pensa che Bannon sia un ingenuo sostenitore del sovranismo populista italiano, che lui crede di scambiare per nazionalismo, senza coglierne la differenza con il nazionalismo francese e



con il peso delle nuove correnti del conservatorismo nazionale della Germania.

La cessione di sovranità è naturalmente proporzionale alla solidità economica e finanziaria e alla tenuta delle istituzioni statali di un Paese: essa è tanto più devastante quanto più sono precarie le variabili economiche e statali e dunque è labile o inesistente la definizione dell'interesse nazionale. Ne deriva la fragilità, la confusione e le ambiguità politico diplomatiche che relegano i decisori di questi paesi ai margini del complesso giuoco che presiede e regola il funzionamento della macchina istituzionale europea fra decisioni intergovernamentali, direttive di Bruxelles e capacità negoziale degli attori nazionali.

Ma questo che cosa ha significato? L'inorientamento dell'Europa! Schröder è andato per anni a Pechino quando noi non sapevamo niente, per creare quella che poi sarà la grande Via della Seta che non a caso finisce a Duisburg. Questi sono elementi piuttosto seri, non ci siamo accorti che l'Europa, che ha il centro in Germania, nel frattempo si è allargata geo-economicamente all'Europa dell'Est, oltre all'integrazione allo spazio anseatico e a quello tra Baltico e Mare del Nord. Oggi questi spazi geo-economici sono una realtà che pesa politicamente.

La Francia ha tentato di entrarci ma non ci entri in quello spazio perché quello è uno spazio che dalla Polonia a Visegrad è strettamente dipendente dal grande ciclo geo-economico tedesco e poi c'è l'Europa anseatica che ha un suo perno che non è nazionale ma è geo-economico e poi ci sono le Iniziative del 16+1 a guida cinese e l'Iniziativa dei tre mari guidata da Polonia e Croazia e ispirata e sostenuta direttamente dagli Stati Uniti di Trump.

E noi? Noi, Spagna e Grecia come siamo messi? Siamo messi che ognuno va per sé e l'arrivo di Pechino nel Mediterraneo è divisivo. E tuttavia la Spagna, sia quella centralista di Madrid che quella autonomista di Barcellona e di Bilbao hanno orientato la loro proiezione, cioè il loro interesse nazionale, sul modello di Carlo V, dunque verso il centro, la Germania attraverso la Francia, con il vantaggio di non avere il peso dell'Olanda e soprattutto dell'Inghilterra, uscita dello spazio europeo. D'altro canto il Mediterraneo orientale, la Grecia e i Balcani, hanno ripreso il sentiero che gli orienta verso «l'Europa asburgica» dove collocano, con l'aiuto della Cina, la proiezione del loro interesse nazionale. Se Pechino

mette piede con la Via della Seta o a Trieste o a Palermo, l'Italia si divide non solo dalla Spagna e dalla Grecia ma tra il Tirreno e l'Adriatico perché questa è la logica della Via della Seta! Ma, a sua volta Trieste o Palermo e Genova hanno senso in un quadro di interesse nazionale solo se il decisore italiano è in grado di controllare e promuovere l'integrazione con l'area «asburgica» quindi tedesca ovvero con l'area verticale che attraverso la Francia risale fino a Rotterdam. Questo ci impone un problema serio: se vuoi discutere in Europa devi avere una capacità e un peso a questo livello. Ma il sovranismo populista dell'attuale Governo si rivela più che deprimente oscillando tra «accattonaggio» e «pressappochismo» in linea purtroppo con quanto le élite politico-economiche e diplomatiche hanno fatto da Maastricht in poi.

Infine anche per l'Europa è divenuto problematico sostenere il principio della sovranità incontrastata nel proprio spazio, come dimostra il ritardo e la difficoltà di elaborare e di utilizzare politicamente la recente strategia della connettività euroasiatica in risposta alla Via della Seta. Mentre sono ben note le grandi difficoltà che incontra una coerente politica di approvvigionamento dei corridoi energetici con riferimento alla Russia per un verso e alla recente pressione americana per imporre l'acquisto del suo gas liquido. Chi può immaginare che l'Europa può decidere da sola tra Bruxelles e Berlino e forse Parigi? Ci sono i due invitati di pietra che ora sono dentro e un terzo che ne è fuori, cioè la Gran Bretagna. La Cina è dentro l'Europa, la Russia è dentro l'Europa. La Gran Bretagna è fuori, ci rimarrà e guarderà alla sua tradizionale collana di perle marittime. Oggi a Berlino si discute della triangolazione tra Germania, Russia e Cina e del durissimo scontro politico commerciale e di sicurezza con la politica globalmente anti europea e anti tedesca di Washinton, illustrata seccamente dal Segretario di Stato Pompeo nel suo discorso a Bruxelles. Il problema dunque non è l'Italia e non è la Grecia! Il problema è come stai nella triangolazione geo-economica che ormai è dentro l'Europa, nella competizione con gli altri due grandi attori e nel conflitto frontale e insidioso con l'America di Trump così come lo propone e pratica l'ambasciatore americano a Berlino. Usando un altro linguaggio ciò significa: che configurazione assume l'Europa? È la periferia dello Spazio Euro-asiatico o, in qualche modo, l'Europa può reagire e così come ha gettato il ponte verso Pechino e non può lacerare la rete di interessi e di

sicurezza con Mosca riesce ancora oggi ad imporre un ruolo in questa triangolazione geopolitica estremamente delicata? E come inserire il quadrante meridionale nella complicata nuova configurazione geoeconomica che disegna un'Europa articolata secondo linee che non sono più quelle tradizionali centrate sull'asse atlantico occidentale (Inghilterra, Olanda, Francia) ma hanno proiezioni che muovono dal magnete-pivot centrale. E, dunque, riprendendo quanto dicevo all'inizio, è in questo scenario che va collocata la centralità del lavoro, dei suoi interessi, del suo peso politico ed economico per farne la componente essenziale dell'interesse nazionale italiano e dunque per negoziare seriamente i contorni della nuova dimensione sociale dell'Europa.

Io credo che le Fondazioni in qualche modo libere devono impegnarsi nell'analisi. Avviamo una riflessione sull'Europa e sul rapporto tra l'Italia e l'Europa che metta al centro effettivamente i nodi che hanno determinato questa doppia situazione di un'Europa che si riorganizza su un motore che è euro-asiatico e di un'Italia che non riesce a stare coerentemente dentro uno schema europeo così costruito. Per questo tipo di riflessioni e di analisi noi siamo più che disponibili.

#### ABSTRACT

*Le tematiche sociali, economiche, sindacali ovviamente sono uno dei pilastri del ragionamento sull'Europa che oggi vanno inserite nel mutato scenario politico e geoeconomico dell'Europa. Solo così è possibile sperare di superare le evidenti difficoltà che ha incontrato da Lisbona in poi la dimensione sociale dell'Europa, come fattore di stabile integrazione e omogeneizzazione delle diversità strutturali di questo spazio.*

#### WORK AND THE NEW EUROPEAN SCENARIO

*Social, economic and trade union issues are obviously one of the pillars of the reasoning on Europe that must be inserted today in the changed political and geo-economic scenario of Europe. Only in this way can we hope to overcome the obvious difficulties which the social dimension of Europe has encountered since Lisbon, as a factor of stable integration and homogenisation of the structural diversity of this area.*



## GLI ULTIMI NUMERI

### n. 2/2018 [74]

Un passaggio di fase e una scommessa per il futuro. Intervista a Susanna Camusso *a cura della Redazione*

TEMA. Lavoro e contrattazione nell'era digitale - Un primo sguardo e alcune risposte verso la regolazione della digitalizzazione e di Industria 4.0. *Presentazione di Alessio Gramolati* - Organizzazione della produzione e organizzazione del lavoro tra cambiamento enfatizzato e contrattazione possibile *di Fabrizio Pirro* - L'Intelligenza artificiale, il lavoro e le istituzioni economiche *di Maurizio Franzini* - L'esperienza spagnola del lavoro nell'era digitale *di Francisco Trillo Párraga* - Le mobilitazioni dei fattorini della *gig economy* in Italia: forme organizzative e implicazioni per la rappresentanza *di Arianna Tassinari, Vincenzo Maccarrone* - Lavoratori digitali, unitevi! Spunti di un rinnovamento sindacale *di Giuseppe Antonio Recchia* - Trasformazioni organizzative e organizzazioni sindacali *di Andrea Signoretti* - Studi legali digitali. Una «rivoluzione silenziosa», informale e dal basso *di Andrea Bellini, Annalisa Tonarelli* - Quali relazioni industriali per i lavoratori autonomi della digitalizzazione? *di Luisa De Vita, Silvia Luciarini, Valeria Pulignano*

DISCUSSIONE SULLA SINISTRA. Socialismo europeo: declino e permanenza del suo ruolo storico *di Paolo Borioni* - Riflessività, intraprendenza, condivisione: nuovi spazi di iniziativa politica per la modernità digitale *di Enzo Rullani*

TENDENZE. Dal *Meccanoscritto* una lunga storia di racconti per ricostruire il Lavoro *di Mattia Granata*

FONDAZIONE GIUSEPPE DI VITTORIO. Incontrare oggi Bruno Trentin. Riflessioni sui *Diari 1988-1994* *di Celestino Spada*

### n. 3/2018 [75]

TEMA. Creazione di lavoro e contrasto alla povertà - Quali misure per promuovere occupazione e redditi. *Presentazione di Mimmo Carrieri* - Un welfare per la piena occupazione *di Laura Pennacchi* - Questa volta è differente? Automazione e lavoro nella quarta rivoluzione industriale *di Luigi Marengo* - Il reddito di base come dividendo del capitale sociale e piattaforma di un'economia «plurale» *di Alessandro Montebugnoli* - Quando le politiche non sono tutto. Determinanti strutturali e contrasto della povertà in Italia e in Germania *di Andrea Ciarini* - Una divergenza nella continuità: il caso inglese *di Gianluca Busilacchi* - Reddito minimo garantito: il dibattito europeo tra schemi nazionali e linee guida comunitarie *di Stefano Ronchi, Andrea Terlizzi* - La povertà nel diritto del lavoro: reddito di inclusione e di cittadinanza tra Costituzione e vincoli europei *di Marco Ferraresi* - Le politiche di reddito minimo in Italia *di Stefano Toso* - Dal reddito di garanzia all'assegno unico. Gli interventi attuati in Trentino *di Andrea Grosselli* - Verso una maggiore inclusività e promozionalità individuale *di Giuseppe Bronzini* - Rilanciare le politiche per la coesione sociale *di Paolo Nerozzi*

DISCUSSIONE SULLA SINISTRA. Perché in Italia non esiste un partito del lavoro *di Mario Sai*

CONFRONTO. *La disuguaglianza e il suo futuro nei paesi ricchi*

di Guido Baglioni [il Mulino, 2018]

Disuguaglianze economiche, qualità della vita e struttura occupazionale *di Emilio Reyneri* -

Serve ancora, e se sì perché, occuparsi della disuguaglianza economica? *di Paolo Feltrin*

TENDENZE. Le leggi elettorali e il falso mito della loro influenza sulla «governabilità» *di Giuseppe Ieraci*

FONDAZIONE GIUSEPPE DI VITTORIO. Il nazionalsocialismo e la classe operaia (1933-1939) *di Edmondo Montali*

#### n. 4/2018 [76]

Ricordo di Giacinto Militello *di Guido Iocca*

TEMA. È possibile ampliare i confini dell'azione sindacale verso la società e la politica? *Presentazione di Mimmo Carrieri*

TEMA 1. Nuovi confini della contrattazione Oltre i confini della contrattazione collettiva? *di Bruno Cattero* - Per un'innovazione tecnologica sostenibile *di Gaetano Sateriale* - Contrattare l'algoritmo: otto casi aziendali *di Chiara Mancini* - Rispondere a innovazioni radicali *di Francesco Garibaldi* - Industry 4.0 e la regolazione del lavoro *di Matteo Gaddi*, CdLMM - Osservatorio Innovazione digitale. Organizzazione del lavoro e digitalizzazione tra rischi ed opportunità *di Marcello Scipioni*

TEMA 2. Lavoro, classi, voto

I sindacati come agenti di socializzazione politica? Orientamenti ideologici e comportamenti di voto dei lavoratori sindacalizzati in Italia *di Liborio Mattina* - Promuovere la solidarietà di classe in tempi difficili: il ruolo dei sindacati nel contesto dell'avanzata dei partiti della destra radicale populista *di Nadja Mosimann, Line Rennwald, Adrian Zimmermann* - Strategia di partito e voto di classe: lo strano caso del Pd del 2018 «partito delle élite» *di Lorenzo De Sio* - La frattura economica e la frattura territoriale nelle elezioni del 2018 *di Paolo Feltrin, Serena Menoncello*

TENDENZE. Marx, la quinta onda di Kondratieff e la disoccupazione tecnologica *di Antonio Russo*

FONDAZIONE GIUSEPPE DI VITTORIO. La parabola della Federazione unitaria Cgil-Cisl-Uil *di Fabrizio Loreto*; Il sindacalismo di base e il sindacalismo autonomo di fronte alla Federazione unitaria. 1979-1984 *di Pasquale Iuso* - La stagione unitaria, dai documenti alle testimonianze.

Interviste ai protagonisti *di Paolo Sajja*

#### n. 1/2019 [77]

RICORDO DI ARIS ACCORNERO

«Il «Braccio di ferro» fra i sindacati alla Riv». Un inedito di Aris Accornero *di Ilaria Romeo* -

Uno snodo importante nella storia della Cgil *di Carlo Ghezzi*

TEMA. Alla vigilia del voto europeo: quale futuro per una Ue sociale solidale?

Lavoro, diritti e democrazia: come portare l'Ue fuori dall'impasse *di Salvo Leonardi e Paolo Tomassetti* -

La dimensione sociale europea in prospettiva *di Maria Jepsen e Philippe Pochet* -

Le basi istituzionali dell'Europa sociale da Roma a Lisbona *di Giulia Frosecchi e Stefano Giubboni* -

Tentare un cambio di rotta. La dimensione sociale del governo dell'euro *di Mario Cilento* - Per un altro modello di Europa *di Sergio Cofferati* - L'enforcement della Carta di Nizza e l'attuazione dell'*European social pillar*: due strade convergenti verso lo stesso fine? *Di Giuseppe Bronzini* - Il lavoro nell'Unione europea. Stato dell'arte e proposte *di Andrea Allamprese e Silvia Borelli* - Europa, Italia, immigrazione per lavoro *di Andrea Rosafalco* - Il dialogo sociale nell'ordinamento dell'Unione europea. Evoluzione, limiti, prospettive *di Gianni Arrigo* - Le federazioni sindacali europee: ruolo, risorse di potere e prospettive *di Hans-Wolfgang Platzer e Torsten Müller* - Il sogno europeo a rischio fallimento. I sindacati lanciano il programma per una Europa diversa e migliore *di Fausto Durante* - Mondi diversi, analoghe sfide. I sindacati europei di fronte alla crisi *di Steffen Lebdorff*

TENDENZE

Sindacato e innovazione: da un'iniziativa dei metalmeccanici tedeschi spunti utili per la rappresentanza in Italia *di Ilaria Armaroli* - L'ultimo seguace del fordismo *di Giovanni Mari*

CONFRONTO. Marta Fana, non è lavoro, è sfruttamento

Un viaggio dentro le tante facce del precariato *di Marco Barbieri* - La forte critica verso l'assuefazione al peggioramento delle tutele *di Francesca Della Ratta-Rinaldi*

FONDAZIONE GIUSEPPE DI VITTORIO

L'Unità d'Italia tra Europa e trasformazione degli Stati nazionali. Una riflessione storica *di Adolfo Pepe*

## n. 2/2019 [78]

DIBATTITO SU SINDACATO E SINISTRA

Il voto «diviso» degli iscritti ai sindacati alle elezioni politiche del marzo 2018 *di Liborio Mattina* -

La lotta del movimento del lavoro per la trasformazione della società *di Sandro Antoniazzi*

TEMA. Nuovi lavori per una rappresentanza più larga: i lavoratori creativi in Italia ed in Europa

Nuovi lavori, nuova regolazione. La segmentazione del mercato del lavoro creativo e le sfide della rappresentanza *di Luisa De Vita e Silvia Lucciarini* - Tribù autonome e *co-working* *di Silvia Dori e Felipe Goycoolea* - *All you need is... place*: gli spazi di collaborazione come risorsa gestionale

e di comunità professionale nelle industrie creative *di Damiano Razzoli, Matteo Rinaldini e Fabrizio Montanari* - Dentro e oltre l'azione collettiva. Il lavoro creativo tra individualismo e

comunitarismo *di Andrea Bellini e Lisa Dorigatti* - Doc Servizi e la sua rete: un esempio di alleanza tra cooperazione e sindacati nel mondo dello spettacolo, della creatività e della cultura *di Chiara Chiappa e Francesca Martinelli*

*Chiappa e Francesca Martinelli*

TENDENZE

L'indebitamento familiare come fattore di equilibrio del welfare finanziario neoliberale *di Francesca Bergamante e Massimo De Minicis* - Una lettura del lavoro autonomo in chiave territoriale *di Francesca Della Ratta e Alessia Sabbatini*

*di Francesca Della Ratta e Alessia Sabbatini*

FONDAZIONE GIUSEPPE DI VITTORIO

Un confronto retributivo fra l'Italia e le maggiori economie dell'Eurozona *di Fulvio Fammoni* - Per la critica del capitalismo globale. Il discorso sull'umanesimo del giovane Marx *di Laura Pennacchi* - Alcune riflessioni su Marx *di Adolfo Pepe*

*di Laura Pennacchi* - Alcune riflessioni su Marx *di Adolfo Pepe*











# Quaderni

rassegnasindacale

*Aris Accornero*  
*Armanda Cetrulo*  
*Luisa De Vita*  
*Lisa Dorigatti*  
*Dario Fontana*  
*Matteo Gaddi*  
*Nadia Garbellini*  
*Reginaldo Ghiraldelli*  
*Giovanni Mari*  
*Anna Mori*  
*Adolfo Pepe*  
*Andrea Ricci*  
*Matteo Rinaldini*  
*Ilaria Romeo*  
*Margherita Russo*  
*Francesco Sabato Massimo*  
*Renata Semenza*  
*Annalisa Tonarelli*

ISSN 1590-9689  
euro 25,00

