

INDICE

L'ANALISI

Giovanni Mari

Il socialismo come liberazione della persona
nella riflessione di Bruno Trentin 5

Laura Pennacchi

Perché e come un vero New Deal per l'Italia.
Dai trasferimenti monetari indiscriminati
a una discriminante «capacità progettuale» 23

Federico Butera, Patrizio Bianchi, Giorgio De Michelis, Paolo Perulli

L'«ultimo miglio» per l'attuazione del Next Generation Plan.
I patti per il lavoro come approccio e come metodo per innovare
la scuola, la Pubblica Amministrazione, il sistema produttivo 33

LA PANDEMIA, IL LAVORO E OLTRE

Francesco Garibaldo

La crisi da Covid-19 e l'industria italiana 55

Daniele Di Nunzio, Marcello Pedaci, Fabrizio Pirro

Il lavoro vulnerabile e la crisi del coronavirus 65

Maria Concetta Ambra

Lo *smart working* dopo l'emergenza:
il ruolo del sindacato e delle relazioni industriali 81

Rossana Galdini
Oltre gli effetti collaterali della pandemia.
La città riflessiva 97

Adolfo Pepe
Il Big-Bang dell'Italia Repubblicana 117

Adolfo Braga intervista Umberto Romagnoli
Cinquant'anni dello Statuto dei diritti dei lavoratori:
alla ricerca di ragioni di una sua vitalità 135

Paolo Tomassetti intervista Giuseppe Santoro-Passarelli
Statuto dei lavoratori e autonomia collettiva:
dall'autunno caldo al Covid-19 145

SAGGI

Salvo Leonardi e Mimmo Carrieri
Voto di classe, populismo e sindacati:
il caso italiano 175

Mattia Gambilonghi
Tra *partecipazione conflittuale* e codeterminazione: socialisti,
comunisti e democrazia industriale nei lunghi anni Settanta 205

RECENSIONE

Organizzazione e società, di Federico Butera, Marsilio 2020

Giovanni Mari
La cultura della partecipazione: considerazioni
a partire dal punto di vista di Federico Butera 227

L'ANALISI



Il socialismo come liberazione della persona nella riflessione di Bruno Trentin*

Giovanni Mari**

1. Nella parte finale della Introduzione a *La libertà viene prima*, Bruno Trentin presenta un'interessante e originale idea di socialismo alla cui esposizione e approfondimento intendo dedicare il testo che segue. Egli scrive:

Che cosa resta del socialismo? [...] Certo il socialismo non è più un modello di società [...] Esso può essere concepito soltanto come una *ricerca* ininterrotta sulla *liberazione della persona* e sulla sua capacità di autorealizzazione, introducendo nella società concreta degli elementi di socialismo [...]; superando di volta in volta le contraddizioni e i fallimenti del capitalismo e dell'economia del mercato, facendo della persona, e non solo delle classi, il perno di una convivenza civile [...] cominciando dalla persona che lavora, dalla quale discende tutto il resto. Un misurarsi quotidianamente con il problema di conciliare il rapporto fra governanti e governati, che nessuna socializzazione della proprietà può risolvere da sola, con l'espansione degli spazi di libertà e di autonomia creativa, anche nel momento del lavoro [...] per fare sì che l'impresa non costituisca più un mondo a sé, che smentisce l'ordinamento democratico del paese, ma diventi parte integrante del patto costituzionale, sia pure con norme sue proprie (Trentin 2004).

Tra gli «elementi di socialismo» da introdurre mediante l'azione politica e sindacale egli cita: «Le pari opportunità, il welfare della comunità, il controllo sull'organizzazione del lavoro, la diffusione della conoscenza come strumento di libertà».

2. La citazione è un insieme di concetti di particolare rilievo che cer-

* Il presente testo compare come Postfazione alla nuova edizione di B. Trentin, *La libertà viene prima. La libertà come posta in gioco nel conflitto sociale*. Nuova edizione con pagine inedite dei *Diari* e altri scritti, a cura di S. Cruciani, Firenze, Firenze University Press, in corso di stampa.

** Docente di Storia della filosofia all'Università di Firenze.

cheremo di analizzare mettendo in risalto il loro significato e le loro conseguenze, sia per l'azione politica, sia per la concezione del lavoro. La citazione è composta da una parte *destruens*, che ha lo scopo di prendere le distanze dalla tradizione maggioritaria delle interpretazioni del socialismo; e da una parte *construens*, in cui l'autore fissa i punti cardinali della propria visione. La prima parte non ha comunque un valore semplicemente negativo, o distruttivo, di una determinata memoria, ma rappresenta una critica rivolta, insieme, a cambiare, rinnovare nella sostanza e conservare, il filo della cultura e delle esperienze di una tradizione quasi bisecolare. La parte *destruens* comprende *quattro* prese di distanza da questa tradizione:

a) La *prima* riguarda lo scopo e il senso dell'azione socialista: il «socialismo» è una «ricerca ininterrotta», non «un modello di società»; è un processo senza una finalità determinata da raggiungersi una volta per tutte o a partire da un certo momento. Ovvero, la storia non ha alcun fine. E se vogliamo ragionare in termini di finalità, allora, almeno per noi, la possibilità del socialismo è già presente e reale; e l'attuazione del suo progetto avviabile da subito, senza bisogno di prefigurarlo in un momento futuro. Si può essere socialisti immediatamente, non dopo aver raggiunto il socialismo. Si è socialisti in una determinata «ricerca», non in una determinata società; quindi lo si può essere tra non socialisti, senza essere socialisti solo quando tutti dovrebbero esserlo socialmente, *statalmente*. E non può essere chiaro quale sarà la società che fuoriuscirà da questa «ricerca», anche se dovrà essere il frutto del senso essenziale della «ricerca»: *la libertà della persona*. Il socialismo non è una determinata società, ma un determinato processo dell'esistenza personale, non solo politica; una maniera di essere nella società e nei rapporti sociali nella «società concreta» in cui si vive e opera; non è prioritariamente una determinata struttura sociale ed economica, ma una condizione umana che diviene e si sviluppa fino a richiedere nuove dimensioni sociali, il cui fondamentale carattere è la ricerca della «libertà» e dell'«autorealizzazione». Non è una prioritaria morfologia sociale, ma una forma dell'identità della persona e della sua azione. Quindi il «socialismo» fuoriesce dai paradigmi dello storicismo, dell'economia e della sociologia. La storia non porta *necessariamente* da nessu-

na parte, tanto meno verso il socialismo; né esistono condizioni economiche o di struttura sociale da raggiungere necessariamente. E se la destra e la sinistra hanno sempre posto al primo posto la questione dello sviluppo e della crescita economici, come premesse necessarie del socialismo e della libertà delle persone, Trentin avvicina il socialismo ai paradigmi della ricerca scientifica e della realizzazione artistica, che nella nostra civiltà sono sempre stati il regno della libertà e dell'autorealizzazione. Così, come già accennato, Trentin rifiuta anche l'idea delle necessarie premesse storiche del socialismo; in questo senso, ma con un'angolazione differente, egli si avvicina al modo di vedere la politica contenuto ne *La Rivoluzione contro il Capitale* di Antonio Gramsci (Gramsci 1917). Se il «socialismo», per esistere, non è meccanicamente connesso ad una determinata società; se, come «ricerca», esso è una scelta individuale e collettiva che può iniziare ad essere messa in atto immediatamente «nella società concreta» in cui si agisce – anche se le condizioni sociali non sono indifferenti ai risultati ed al valore della «ricerca» – allora non esistono *due tempi* (di origine leninista) della «ricerca»: quelli che ne gettano le *premesse* (economiche, di potere ecc.) e quelli che, su queste basi, dovrebbero permettere di raggiungere il socialismo e quindi la persona socialista; cioè, i tempi riformistici o socialdemocratici, tattici, e i tempi riformatori o rivoluzionari, strategici. La «ricerca» del «socialismo» di Trentin non appartiene concettualmente a nessuna particolare società, né dipende necessariamente da determinate condizioni storiche e sociali che dovrebbero prioritariamente realizzarsi; essa è una «ricerca» che può essere svolta, in linea di principio, in ogni società che richieda una «liberazione della persona» e lo sviluppo della «sua capacità di autorealizzazione». Una richiesta che non appartiene solo alla società capitalista, ma a tutte quelle, e lo sono *tutte*, che la storia conosce, in cui i rapporti di «dominio e sottomissione» (Bodei 2019) e le connesse forme di esclusione e di privilegio, sono il fondamento dei rapporti sociali. In questo senso si può dire che socialismo è un'istanza che è stata presente in ogni rivendicazione che abbia cercato di coniugare libertà individuali e sociali, anche se essa si è particolarmente concretizzata in occasione della Prima rivoluzione industriale.

b) La *seconda* presa di distanza dalla tradizione messa in atto dalla defi-

nizione (se impropriamente così vogliamo chiamarla) di «socialismo» di Trentin è relativa alla fisionomia sociale dell'*impresa*. La quale, egli scrive, non può continuare a costituire «un mondo a sé», ancorché con legittime «norme sue proprie». La «ricerca ininterrotta» che, come sappiamo e vedremo, ha il lavoro come protagonista, trova in questo modo di essere dell'impresa un problema cruciale. Trentin pone la questione prima di tutto sul piano dell'«ordinamento democratico del paese». Si tratta di un tema che egli tratta ripetutamente in interventi e testi, e che *La città del lavoro* (1997), la sua principale opera, pone al centro della riflessione. Nel libro del 1997 Trentin cita Norberto Bobbio a sostegno della tesi che nel Novecento la democrazia si ferma sulla soglia delle fabbriche, ovvero che nelle imprese il lavoratore subordinato cessa di essere un cittadino perché i suoi essenziali diritti di libertà, autonomia e responsabilità individuali vengono meno a causa della condizione di sottomissione personale prevista dal mercato del lavoro e sancita esemplarmente dall'organizzazione del lavoro fordista. La quale, secondo Trentin, è storicamente «finita» senza che un'altra alternativa a tale paradigma organizzativo si sia socialmente affermata. Quindi anche l'impresa cronologicamente post-fordista, più precisamente le relazioni di lavoro interne all'impresa, tende a porsi al di fuori della società costituzionale, e non semplicemente perché in essa vige una gerarchia, ma perché insufficienti appaiono le proposte, le esperienze esistenti e le proposte elaborate, al fine di «conciliare», anche nell'impresa, il «rapporto fra governanti e governati». Si tratta, più precisamente, dell'assenza di una cultura della «partecipazione dei lavoratori», una cultura prima di tutto «socialista», che, pur di fronte all'«irrisolvibile contraddizione» tra capitale e lavoro, intenda costruire una partecipazione dei lavoratori alla «gestione delle aziende sulla base di decisioni informate», cioè sulla base di quello che Trentin, in un capitolo del libro, chiama il «diritto all'informazione preventiva» (sulle decisioni aziendali) (Trentin 2004). «Socialista» in questo caso significa, contemporaneamente, affermazione della propria autonomia e capacità di incidere sulle condizioni «concrete», realizzando un *patto*, tra crescita della qualità del lavoro e successo dell'impresa, sulla base della conoscenza. Il quale metta da parte la cultura, sia della costruzione in azienda di contropoteri dei lavoratori, sia della loro partecipazione subalterna, come quella ridotta alla

partecipazione agli utili. Una consultazione sui problemi, anche strategici, dell'impresa che rappresenta, prima di tutto, un incremento degli spazi di autonomia del lavoratore, nonché di consapevolezza dei processi di produzione in cui è coinvolto. Tutto questo contribuisce all'autorealizzazione senza chiudere la persona che lavora in una cultura aziendalistica, grazie alla costruzione del significato costituzionale dell'impresa, e che contemporaneamente apre la persona che lavora alla dimensione democratica della società. Un processo di cui non può privarsi l'azienda innovativa che intenda coinvolgere i lavoratori ai fini del proprio successo economico.

c) È utile a questo punto soffermarsi sulla *terza* delle negazioni della tradizionale cultura socialista operate da Trentin – che la democrazia nelle imprese non possa essere il risultato della «sola» «socializzazione della proprietà» –, perché si tratta di un aspetto direttamente legato al precedente punto. Anche se la posizione di Trentin è molto significativa in generale, essa abbatte uno dei dogmi del socialismo (e del leninismo), cioè che la libertà del lavoro e del cittadino possano realizzarsi solo attraverso l'espropriazione o la socializzazione della proprietà privata. In realtà nella posizione assunta da Trentin c'è spazio per un certo pragmatismo. Egli non nega in assoluto gli immaginabili effetti positivi della «socializzazione». Preferisce svuotare di significato e di importanza questo tipo di obiettivo, sostenendo che la «ricerca ininterrotta» di libertà nel lavoro «viene prima»; ovvero che quella più generale della società non può che essere eventualmente una conseguenza di quella ottenuta *nel* lavoro. Si tratta di un rovesciamento delle priorità: le modalità di autonomia o meno in cui lavora la persona sono decisive – sia antropologicamente, sia politicamente – per come quella persona vivrà nel tempo di vita e come cittadino nella società. «Una persona, la quale, anche per un'ora della sua vita, sia soggetta ad un lavoro parcellizzato, in cui viene espropriata della sua capacità creativa o della sua autonomia di decisione, è un uomo segnato in tutta la sua vita e nelle sue attività quotidiane, libere e non libere che siano» – aveva sostenuto in *Il coraggio dell'utopia*, l'importante intervista condotta da Bruno Ugolini nel 1994 (Trentin 1994). E si tratta di un rovesciamento attuato con coerenza da Trentin in ogni ragionamento – sia esso economico, politico, antropologico, organizzativo ecc. –, in cui

egli pone la libertà della persona che lavora sempre «prima» di ogni altro elemento. Perché la tesi di fondo di Trentin è che la donna e l'uomo sono prima di tutto, anche se *non esclusivamente*, ciò che diventano, o sono impediti di diventare, nel lavoro. E che il lavoro non è semplicemente la forma contrattuale del posto di lavoro, la misura del salario, la qualità delle mansioni o del ruolo, le relazioni industriali in cui è coinvolto, l'organizzazione per la produzione che lo vincola, l'orario che lo determina, la conoscenza o la macchina che esso impiega, ma tutti questi (ed altri) elementi di tipo *comportamentale*, attraverso cui l'*interiorità* della persona si realizza nella produzione dei beni. Comportamenti che sono determinati nel loro significato dalla misura della *libertà* in cui avvengono (Mari 2019). Il leninismo ed il «socialismo reale» sono falliti perché non hanno saputo pensare e rispettare che la persona e la sua libertà «vengono prima», come recita il titolo del presente libro. Ma neppure la Rivoluzione francese è riuscita a pensarlo compiutamente, anche se ha posto, ma non dentro le imprese e con gravi esclusioni di genere, il fondamentale principio dell'uguaglianza formale dei cittadini di fronte alla legge.

d) La *quarta* presa di distanza dalla cultura socialista riguarda il concetto di *classe*. Si tratta infatti di fare della «persona, e non solo delle classi», quindi neanche della classe operaia, il «perno della convivenza civile». Su questi aspetti la rivoluzione culturale di Trentin è forse più profonda che per altre questioni. In realtà lo strappo era già avvenuto nel passaggio dal «sindacato dei consigli» (1970) a quello «dei diritti» (1989), i quali hanno sempre base individuale. Ma che la persona, cioè il soggetto singolo, e sul piano stesso del socialismo, venga posta avanti alla classe, cioè alla dimensione collettiva che condensava tutti i caratteri e i valori da contrapporre al privilegio che la cultura liberale attribuisce all'individuo «egoista», costituisce, specie in periodo di egemonia neoliberista, una sfida cruciale. In realtà Trentin, da un lato, si allontana dalla critica dell'individuo quale principale rappresentante degli interessi egoistici della «società civile» – in cui Marx nella *Questione ebraica* vede sprofondare il soggetto nello Stato liberale, auspicando una nuova comunità che il marxismo indicherà nella cultura, spontanea o «importata» dal partito (G. Lukacs), della classe – dall'altro lato, si allontana anche, sia dall'idea positiva del commerciante di Adam Smith, che non per benevolenza ma per interesse offre i suoi

servizi, sia dall'individuo borghese cresciuto nello «spirito del capitalismo», animato dalla volontà di plasmare il mondo attraverso la sottomissione degli altri, trattati come estranei e contro cui si pone in termini di concorrenza e di distruzione. La «persona» di cui parla Trentin non è il borghese di Marx né quello di Werner Sombart, di Max Weber, di Max Scheler o di Joseph Schumpeter. Come non è l'individuo della *Società aperta* o della *Miseria dello storicismo* di K. Popper, ma neppure l'elemento di una classe la quale dovrebbe sostituire la «comunità» di F. Tönnies. Il ragionamento di Trentin ruota attorno alla libertà e quindi alla diversità del cittadino: *la libertà produce diversità non uguaglianza*. Il problema è come coniugare queste diversità con una «convivenza civile» in cui l'uguaglianza formale non sia richiesta e legittimata dalla estraneità e dall'aggressività reciproche tra gli individui. Non si tratta di inventarsi una nuova etica della benevolenza, ma di riuscire a pensare che non c'è solidarietà senza diversità e che l'uguaglianza non risiede semplicemente nei risultati, nella redistribuzione della ricchezza, ma nell'*uguaglianza delle opportunità* in cui la libertà rinviene l'efficacia e la sostanza della propria formalità. E questo vale, prima di tutto, per la persona che lavora, oggetto insieme di subordinazione, cioè di disuguaglianza sul piano della libertà formale, e di ineguaglianza nell'accesso alle opportunità, e per questo anche di disuguaglianza economica. In questo senso la persona e non la classe rappresenta lo snodo di una possibile nuova «convivenza civile». Infatti questa può affermarsi solo attraverso una nuova qualità della vita, differente e solidale, della *persona* e non attraverso un potere che rappresenterebbe i presunti interessi *generali* delle «classi» (borghesia o proletariato). Ovvero, come Trentin scrive nei *Diari*:

Non possiamo più sacrificare l'oggi per il sole dell'avvenire. Ma possiamo oggi aprire degli squarci di luce; dimostrando qui e ora che è possibile [...] trasformare l'esistente [...] la condizione della persona, la sua opportunità di autorealizzarsi anche partendo da uno stato di emarginazione [...] che ognuno veda e conosca l'altro [...] che la solidarietà tra diversi diventi una scelta trasparente, un contratto sociale volontario e conosciuto nelle sue implicazioni presenti [...]. Nella società dei diversi la libertà di scegliere la propria condizione, attraverso l'uguaglianza non delle risorse quantitativamente disponibili, ma delle opportu-

nità, viene prima dell'uguaglianza, detta i suoi contenuti e le sue forme. In questo senso la rivoluzione francese continua, come è soltanto ai suoi inizi la storia della democrazia¹.

Quindi non una nuova etica della bontà, ma una maggiore libertà raggiunta attraverso l'uguaglianza delle *opportunità* intesa come il *patto di una solidarietà tra diversi*: solo le pari opportunità permettono alle diversità di fiorire e alla convivenza di essere costituita da diversi uguali.

3. Rimangono da analizzare le tesi prevalentemente *construens* della proposta di socialismo di Trentin. Anche esse sono quattro:

a) La *prima* riguarda la forma dell'*azione politica*. Nessuna conquista del «palazzo», né colpo di mano di piazza o di elezione, che dovrebbero costituire (leninisticamente) le premesse di un potere che successivamente aprirebbe il processo di trasformazione sociale e individuale (magari in nome della felicità di ciascuno). Quindi, come già rilevato, nessun 'due tempi', ma un unico processo in cui le condizioni umane e quelle istituzionali maturano insieme. Nessuna tabula rasa su cui poi costruire il nuovo, ma un'azione che fa maturare le novità politiche e sociali dall'interno della realtà «concreta» in cui si opera. Appunto una «ricerca ininterrotta», orientata ad introdurre «quotidianamente» nella società degli «elementi di socialismo», a partire dalle «contraddizioni e i fallimenti del capitalismo» e del «mercato». «Elementi» e non sistema, ma progetto, cioè passi di un processo che accade flessibilmente e sotto la spinta di azioni, sostenute da persone effettivamente coinvolte, finalizzate a raggiungere conquiste specifiche, ma tra loro non contraddittorie né frammentate. Una flessibilità che richiede progettualità e organizzazione, ma che evita la mobilitazione ideologica compiuta in nome di una totalità da rifiutare e di una totalità da instaurare. Insomma un'«utopia concreta», modellata sulla coscienza e la conoscenza degli attori del progetto, i quali combat-

¹. A questo proposito Trentin, sempre nei *Diari 1988-1994*, cita J.-J. Rousseau che, nel *Discorso sulla disuguaglianza*, pone la differenza di ricchezza, su cui pure ci concentra l'attenzione, all'ultimo posto per importanza tra le disuguaglianze tra gli uomini (Ivi, p. 242).

tono la subordinazione nel lavoro insieme a quella ideologica e burocratica dei loro rappresentanti. Occorre infatti «conciliare» sin dall'inizio e nel processo stesso, e non dopo la conquista del potere, il «rapporto fra governanti e governati», altrimenti si apre la strada all'autoritarismo. Ancora una volta una posizione originale che rifiuta sia l'eversione e il rifiuto estremisti, sia il riformismo; per un progetto di riforme gestite pragmaticamente, «quotidianamente», ma concepite rigorosamente come elementi di un unico disegno trasformatore. Anche i quattro «elementi di socialismo» che Trentin cita sono risultati non ottenibili una volta per tutti, realizzabili nella società concreta, per cui si prefigura una situazione di convivenza di «elementi di socialismo» ed elementi di capitalismo, ovviamente in conflitto, ma la cui dialettica può approdare ad una società riformata, frutto della battaglia quotidiana. Ciò viene esemplificato dagli «elementi» scelti, tra i quali al primo posto non rinveniamo le uguaglianze sostanziali o materiali (economiche, sociali ecc.), ma l'*uguaglianza delle opportunità* contro le disuguaglianze di genere e di nascita, cioè la possibilità effettiva di essere cittadini attivi, quindi effettivamente liberi (un'idea di libertà attiva molto simile a quella di Amartya Sen); poi il «welfare della comunità», cioè le forme di solidarietà sociale materiale conquistate nel Novecento ed estendibili per molteplici aspetti; quindi la «codeterminazione» delle finalità e delle modalità di lavoro, cioè il «controllo sull'organizzazione del lavoro», una modalità importante della partecipazione; infine la diffusione della conoscenza, cioè la produzione di una conoscenza universalmente accessibile per diritto. Una serie di elementi che ancorché perseguiti indipendentemente costituiscono aspetti di un progetto di avanzamento della libertà della persona nel lavoro e nella società, cioè della «ricerca del socialismo».

Con i successivi tre punti si entra nel cuore della proposta: essi sono tutti declinazioni della centralità della persona, nel lavoro e nella concezione complessiva di Trentin. Ovvero, b) la «liberazione» e l'«autorealizzazione» della persona; c) la persona come «perno» della convivenza sociale; d) la «persona che lavora» come ciò da cui «discende tutto il resto». Sono tre tesi strettamente intrecciate e di cui abbiamo già incontrato precedentemente alcuni aspetti. Più precisamente: b) sostenere che il sociali-

simo può «soltanto» essere concepito come una «ricerca» sulla «liberazione» e l'«autorealizzazione» della persona significa rovesciare l'impostazione tradizionale della sinistra, incardinata sulle dimensioni sociali e materiali. Per la realizzazione di queste ultime, infatti, la persona era chiamata a impegnarsi nel lavoro, nell'azione politica ed anche nella vita privata; attività che in questo modo si intrecciavano indissolubilmente con i valori politici, e nelle quali essa rinveniva il senso della sua esistenza sociale (politica) e, quindi, si riteneva, individuale: secondo la tesi di Marx, scritta contro una prevalente cultura idealistica (*Ideologia tedesca*), che è l'essere sociale a determinare l'essere umano e non viceversa. Se il progetto socialista concepisce, invece, l'instaurazione delle condizioni sociali, che «nessuna socializzazione della proprietà privata» può caratterizzare «da sola», come finalizzate all'autorealizzazione della persona, allora è *la libertà della persona la misura della società* e non la società la misura del significato della persona. D'altra parte, a differenza del liberalismo che basa l'autorealizzazione sulle capacità e i meriti individuali, garantiti dalle libertà formali indipendentemente dalla realizzazione delle uguali opportunità – per cui autorealizzati sono di regola i ceti privilegiati, mentre ai ceti subalterni sono riservate le libertà formali senza o con scarsi mezzi per autorealizzarsi –, Trentin concepisce l'autorealizzazione della persona promossa dalla libertà come il fine di una società in grado di coniugare libertà e diversità, uguaglianza formale e uguali opportunità, differenze e solidarietà. Il metro del socialismo non è l'eguaglianza materiale, ma la promozione delle *attive* diversità personali, in una cornice di solidarietà e di uguali opportunità.

c) Concepire la persona come «perno» della convivenza civile significa fare della persona, e non delle «classi», come abbiamo già visto, il fine e la misura delle attività politiche ed economiche, oltre che cercare nelle espressioni della cultura quelle che permettono l'approfondimento di questa concezione, che ha un rilevante significato culturale. Vedremo nel prossimo punto in che senso le trasformazioni intervenute nel lavoro, dopo la fine di quello fordista, connettano questa concezione col lavoro «intrecciato con la conoscenza», che nella *Lectio* del 2002 riassume tali trasformazioni. Qui vorrei solo rilevare che una concezione della convivenza umana fondata su una diversità personale solidale, indipendentemente, sia da ogni religione o ideologia sociale, come da ogni visione uni-

lineare della storia, sia dal liberalismo, appare un progetto del tutto originale. Perché una persona fondata sulla propria libertà è una persona *senza fondamento*, e quindi la «convivenza civile» che essa sorregge e articola non deve realizzare alcuna finalità predeterminata. Tale persona non ha un fondamento metafisico e neppure un'antropologia fondamentale cui fare riferimento, appare come il risultato della propria libertà, conquistata, sia contro le forme di sottomissione che intendono opprimerla, sia in nome di diversi contenuti (ad esempio gli «elementi di socialismo»). La sua identità culturale non appartiene né all'identikit dell'uomo della «fortuna» e dell'astuzia di Machiavelli, né dell'*homo homini lupus* di Hobbes, né dell'uomo-monade di Leibniz, né dell'uomo libero di Locke che fonda la propria libertà sulla costruzione di una ricchezza privata, né dell'utilitarista che riesce ad essere benevolo sono nel caso in cui la benevolenza produce il piacere per l'atto compiuto – forse è una persona che richiama il soggetto singolo, ma aperto agli altri attraverso l'*amor intellectualis* di Spinoza. Certamente richiama molto l'*anthropos* (ancorché aristocratico) di Aristotele, che costruisce la propria identità con l'azione; come ricorda il cittadino della Rivoluzione francese capace di una *fraternité* costruita alla luce dell'*égalité* della legge formale. Ovvero il personalismo francese e le sue tensioni tra persona e comunità, tra piena realizzazione di sé e sacrificio, per potersi aprire agli altri. In ogni caso quella di Trentin è una persona senza «comunità» che rifiuta l'individualismo del liberismo e cerca nel «socialismo» il riconoscimento della libertà personale e l'occasione di una sua realizzazione solidale. Ma anche sul piano politico ed economico la tesi della persona come «perno» della «convivenza» ha importanti conseguenze. Sul piano politico l'idea di una democrazia e di una rappresentanza strenuamente opposte alla burocratizzazione e al corporativismo, capaci di favorire la partecipazione attiva e universale delle persone a partire dai luoghi di lavoro e dagli snodi sociali del territorio. Sul piano dell'economia, quando Trentin, sin dalla Conferenza di Chianciano del 1989, pone la «persona umana» ed il suo sviluppo quali «variabili indipendenti» (al posto delle tesi che consideravano variabile indipendente il salario) dello sviluppo economico, delle forze materiali e tecnologiche. Rompendo in questo modo, come Giorgio Ruffolo, con l'impostazione tradizionale della sinistra che faceva del

progresso e dello sviluppo economico la premessa di un successivo sviluppo della persona.

d) Infine l'affermazione più importante, quella che fissa il punto di vista da cui pensare tutto il processo: «cominciando dalla persona che lavora, dalla quale discende tutto il resto». Nella cultura di sinistra l'affermazione non è affatto nuova, ma occorre riconoscere che dopo quello che abbiamo rilevato in termini di critica e ridescrizione di tale cultura, essa non era scontata, né ha un significato scontato. Inoltre, nella seconda parte, l'affermazione contiene una tesi, come vedremo, assai impegnativa e dai contenuti originali. Non casualmente in altri autori dello stesso periodo, ancorché critici irriducibili del capitalismo, questo tipo di tesi non sono rinvenibili, anzi talvolta sono presenti tesi, opposte, sulla «fine del lavoro». Ma la posizione di Trentin non è semplicemente l'espressione di una coerenza politica e culturale, meglio di una scelta di vita, è la conseguenza di un'analisi attenta delle trasformazioni intervenute nel lavoro negli ultimi due decenni del Novecento. Trasformazioni riassumibili nell'espressione della «riproposizione della persona nel lavoro». Su questi temi occorre partire dalla *Lectio Doctoralis* e dall'affermazione ivi contenuta, che in seguito alla rivoluzione informatica – e digitale, potremmo aggiungere – ed ai mutamenti organizzativi conseguenti alla fine del fordismo, alla globalizzazione e alla flessibilità dell'economia, il «rapporto tra lavoro e conoscenza» ha conosciuto un «inedito intreccio che può portare il lavoro a divenire sempre più conoscenza e quindi capacità di scelta e, quindi, creatività e libertà». Si tratta di una «potenzialità» aggiunge subito Trentin, non di una certezza, ovvero: in queste trasformazioni risiede «la più grande sfida che si presenta al mondo» all'inizio del XXI secolo, che può soccombere di fronte ad una nuova «rivoluzione passiva» delle forze conservatrici. Senza questo inedito e «straordinario intreccio» tutto ciò che abbiamo detto sul «socialismo» non avrebbe alcuna base, si ridurrebbe a un mero auspicio e discorso ideologico. Autonomia, libertà, creatività e responsabilità sono i caratteri essenziali che il lavoro dopo il fordismo acquisisce, cambiando i termini del rapporto tra capitale e lavoro e quindi la possibilità di pensare «che cosa resta del socialismo». Naturalmente non tutti i settori del mercato del lavoro sono ugualmente investiti

dai mutamenti di questo tipo; ciò determina, nota Trentin, una nuova acuta disuguaglianza tra chi possiede e chi non possiede il sapere necessario, ovvero una nuova polarizzazione del mercato tra elevate e basse qualifiche. Ma questo fatto, drammatico nei suoi esiti di precarietà e creazione di intere nuove aree di *poor work* – a cui occorre rispondere con la costruzione di un nuovo «patto sociale» e una «nuovo contratto» capaci di unire tutte le forme di lavoro «subordinato o eterodiretto e autonomo» (Trentin 2004) – non deve far distogliere l'attenzione dal *trend* centrale del mercato del lavoro che vede crescere e non diminuire le forme di lavoro intrecciate profondamente con la conoscenza e quindi oggettivamente aperte al «socialismo». In queste infatti è presente un grado di libertà che, se riuscirà a vincere la sfida e a impedire una nuova «rivoluzione passiva», capace di volgere a proprio vantaggio le trasformazioni in corso, può costituire la base del primo passo di quella «ricerca ininterrotta» di liberazione in cui consiste per Trentin il «socialismo». Questo anche perché è dalla «persona che lavora» che «discende tutto il resto». Ovvero: è dall'«autorealizzazione» che si riuscirà a trovare nel lavoro della conoscenza, che «tutto» – cioè non solo gli aspetti umani, ma anche politici e sociali – potrà poi conseguire. Iniziando dal momento giusto, che è la persona.

Una cultura «lavoristica», questa di Trentin? Tutt'altro, direi. La cultura lavoristica ha una sua indubbia importanza storica, specie nell'Ottocento, ma ha il limite, oggi – dopo il fordismo –, inaccettabile, di non distinguere tra *posto* di lavoro, cioè tra occupazione, e *qualità* del lavoro, «impiegabilità» della persona. Non è il lavoro che fonda la Repubblica e la dignità della persona, ma il «lavoro scelto», cioè il lavoro in cui pensiamo di autorealizzarci. Perché è la persona che viene sempre al primo posto. Non è la persona al servizio del lavoro, ma questo, semmai, finalizzato alla realizzazione della persona. Questa è la «sfida» che il «socialismo» raccoglie. E anche perché il lavoro non è naturalmente tutto nella vita, come scrive Trentin: «Il lavoro come fattore di identità; certo, *uno* [sott. mia] dei fattori di identità, della persona umana» (Trentin 2004). In altre parole, se nel Novecento il lavoro aveva conquistato, nella dialettica della società industriale, una «centralità» per la sua azione politica e sindacale determinante nella conquista di risultati centrali per la vita di *tutti* i cittadini

(Welfare ecc.), la nuova centralità che Trentin propone alla base del progetto del «socialismo» è la centralità del lavoro nella vita personale, che ovviamente non potrà essere un lavoro subordinato e «alienato». In questo modo, senza escludere l'essenzialità del lavoro dall'economia, né dalla politica, è comunque posta al centro la ricerca della *qualità* del lavoro, a cominciare dal lavoro del dipendente, perché dalla libertà che nei luoghi di lavoro questi riesce a conquistare dipende «tutto il resto». Nel successo che il lavoro saprà ottenere nella sfida imposta al mondo dall'intreccio con la conoscenza sembra dipendere quindi la possibilità di portare avanti ciò che «resta del socialismo».

4. *Conclusioni*. La prima cosa che colpisce della definizione, se così possiamo impropriamente chiamarla, del «socialismo» di Trentin è che in essa è assente ogni riferimento centrale alle ineguaglianze e alle ingiustizie redistributive, cavalli di battaglia di ogni socialismo; in verità manca anche un riferimento esplicito allo sfruttamento. Si parla di superare «di volta in volta le contraddizioni e i fallimenti del capitalismo e dell'economia del mercato», ma non si dice che tale «economia» e tale «mercato» costituiscono gli obiettivi prioritari contro cui immediatamente dirigere l'azione critica del lavoro. Impossibile, dato il personaggio, pensare ad una sottovalutazione di questi caratteri della «società concreta». Il fatto è che la battaglia contro questi aspetti non è il punto di partenza dell'azione riformatrice, ma la conseguenza, come si è già detto, della lotta per la libertà nel lavoro.

Nel marxismo si è sempre ritenuto che solo nell'attività rivoluzionaria si sarebbero formate le coscienze adatte alla costruzione di una nuova società. Questo può anche essere vero, ma solo in parte e non in tutti i casi: l'azione rivoluzionaria forma anche, e forse soprattutto, coscienze militari ed esperti in azioni *distruttive*. Però in questa idea è compresa la verità che occorrono spazi di azione innovativa per creare coscienze positivamente innovative. Secondo Trentin questo spazio è la *costruzione* della persona nel lavoro attraverso la conquista di nuovi spazi di libertà, che presuppongono conoscenza e partecipazione o codeterminazione delle condizioni di lavoro. Cioè un tipo di azione che inizia nella «società concreta» – quella dello sfruttamento e delle disuguaglianze – e che «di volta

in volta», per «elementi», conduce auspicabilmente a forme riformate e non prestabilite di società, in cui i caratteri della società «concreta» saranno trasformati sulla base della libertà della persona conquistata e sviluppata. Questo è, essenzialmente, il «socialismo».

D'altra parte la rivendicazione della libertà della persona non è sostenuta, come si è detto, nei termini del liberalismo classico – e se lo è, come vedremo, lo è solo indirettamente –, che la riconduce alle conquiste – storiche e irrinunciabili – delle libertà formali e dell'uguaglianza di tutti di fronte ad un'unica legge. In Trentin non vi è neppure la contrapposizione tra libertà formale e libertà sostanziale, che ha costituito tanta parte delle rivendicazioni socialiste contro le illusioni e le ipocrisie della democrazia liberale; anche se la libertà di cui parla Trentin è una libertà personale indubbiamente non riducibile alla persona formale. Il socialismo di Trentin ci conduce quindi su di un terreno *sconosciuto*, sia alla democrazia liberale, sia alla tradizionale idea di emancipazione socialista. Un terreno, tra l'altro, in cui intendono convivere l'individuo e le classi, anche se fuori dalla classica contrapposizione tra società e comunità; in cui la *comunità degli individui* non è il risultato di una cultura normativa o la condanna della comunità (*Gemeinschaft*) in nome della potenza e creatività individuali (della *Gesellschaft*); né la rivendicazione della comunità in nome della lotta all'egoismo e all'utilitarismo individuali; ma il risultato della insopprimibile ricerca di libertà della persona sottoposta alla costrizione del capitale, cioè il risultato della contraddizione tra diversità e solidarietà prodotto dalle uguali opportunità messe in moto dalla libertà ottenuta *nel* lavoro da cui «discende tutto il resto».

Ecco quindi come il lavoro, apparentemente scordato – quale oggetto di ingiustizia, di ineguaglianza e di sfruttamento – ricompare al centro della scena, su di un piano valido per tutti, quale attore di una ricerca di libertà *nel* lavoro che ridisegna alla base tutti i rapporti sociali, e quindi anche quelli che causano ineguaglianza e coercizione salariali. Ma se «la libertà viene prima», tutti questi elementi vengono ridescritti in maniera profonda. Più precisamente, in modo da essere la base di un «ricerca ininterrotta», di un processo quotidiano composto di proposte specifiche, in grado di proporre soluzioni alle contraddizioni del mercato e mettere in moto quella «riforma istituzionale della società civile» (Trentin

2014) di cui Trentin parla e che appare il risultato (politico) decisivo di questo processo.

Ma il motore è la battaglia per l'autonomia e la libertà nel lavoro capace di realizzare insieme sia la crescita della persona, sia la crescita dell'impresa, e quindi indispensabile a questa e alla persona che lavora. Questo il punto su cui Trentin insiste negli ultimi anni, in particolare con la sua idea di lavoro della conoscenza, che costituisce la parte più innovativa del presente libro a cominciare dalla *Lectio Doctoralis* del 2002. Il fatto che il lavoro, per gli sviluppi della tecnologia e dell'organizzazione imprenditoriale, sia sempre più «intrecciato» con la conoscenza, e che questa sia il fattore principale della crescita e dell'innovazione, fa sì che la contraddizione «irrisolvibile» tra lavoro e capitale trovi, come abbiamo visto, nella conoscenza il terreno di una partecipazione basata sul «diritto ad un'informazione preventiva», che per la prima volta può far crescere contemporaneamente la persona e la produttività. Elementi essenziali per il «nuovo contratto» tra capitale e lavoro nell'età della rivoluzione informatica e digitale in grado di rilanciare il «socialismo» della «ricerca ininterrotta sulla *liberazione della persona*» e, quindi, di impedire una nuova «rivoluzione passiva» delle trasformazioni in corso da parte delle forze conservatrici.

Riferimenti bibliografici

- Bodei R. (2019), *Dominio e sottomissione. Schiavi, animali, macchine, Intelligenze Artificiali*, Bologna, il Mulino.
- Mari G. (2019), *Libertà nel lavoro. La sfida della rivoluzione digitale*, Bologna, il Mulino.
- Trentin B. (1994), *Il coraggio dell'utopia. La sinistra e il sindacato dopo il taylorismo*, Intervista a cura di B. Ugolini, Milano, Rizzoli, p. 54.
- Trentin B. (2004), *La libertà viene prima. La libertà come posta in gioco nel conflitto sociale*, Roma, Editori Riuniti, pp. 36-37.
- Trentin B. (2017), *Diari 1988-1994*, Roma, Ediesse, pp. 245-247.
- Trentin B. (2014), *La città del lavoro. Sinistra e crisi del fordismo*, Firenze, Firenze University Press, p. 50.

UN PATTO PER LA RIPRESA



**Perché e come un vero New Deal per l'Italia.
Dai trasferimenti monetari indiscriminati
a una discriminante «capacità progettuale»**

*Laura Pennacchi**

Negli anni precedenti l'irruzione del Covid-19 nelle nostre vite – e seguenti la crisi finanziaria e produttiva del 2007/2008 che ha molti legami con l'attuale – il riferimento al New Deal veniva frequentemente ripetuto per esprimere l'esigenza di un cambiamento significativo delle politiche economiche e sociali dei paesi occidentali, al punto che la stessa Unione Europea aveva intitolato il suo più ambizioso progetto di rinnovamento Green New Deal. Durante il lockdown imposto dal coronavirus e dopo – quando sono esplosi nelle economie e nelle società gli effetti devastanti del suo dilagare – richiamarsi al New Deal è divenuto prassi comune. Ma quali sono gli aspetti che possono rendere tale richiamo, invece che un esercizio retorico, una pratica davvero trasformativa?

La domanda ha un valore particolarmente pregnante per l'Italia. Ovunque, infatti, l'epidemia da coronavirus ha contribuito a far riemergere questioni – come quelle del ruolo dello Stato – a lungo trascurate e svalutate a vantaggio di una filosofia angusta e autolesionista del primato del mercato (Pennacchi 2015), le cui nefaste conseguenze il coronavirus ha reso visibili in modo eclatante nell'impreparazione con cui l'Occidente e il mondo sono arrivati al tragico appuntamento – pur ampiamente preannunziato dagli scienziati – del dilagare dei contagi e dei morti, una causa non marginale della quale è stata il lungo privilegiamento della sanità privata a scapito di quella pubblica, ridimensionata e saccheggata per decenni. Ma per l'Italia questi problemi si pongono con forza ancora maggiore. Per essa, già minata da una inaudita evasione fiscale, il depotenziamento e la dilapidazione di capacità della pubblica amministrazione

* Economista, è responsabile della Scuola della buona politica della Fondazione Lelio e Lisli Basso.

durante i decenni dell'egemonia neoliberista sono stati più forti che altrove. L'imponente arretramento dello Stato si è risolto in un prosciugamento delle sue energie. Lo *starving the beast* di bushiana memoria – concretizzatosi in tagli delle tasse a vantaggio dei ricchi e ulteriore contrazione delle entrate pubbliche – da noi ha talmente affamato la «bestia governativa» da averla quasi tramortita.

Così la pulsione anti-tasse, storicamente endemica anche a sinistra (anch'essa spesso indifferente, per blandire la propria base elettorale tra cui i «ceti medi produttivi» di togliattiana memoria, alla sorte di ciò – cioè al finanziamento dei servizi pubblici fondamentali! – a cui servono le tasse), si è saldata con una crescente riluttanza dello Stato italiano – dopo il mancato decollo dei gloriosi tentativi di programmazione del primo centro-sinistra e la fine dell'epoca d'oro della Cassa del Mezzogiorno e delle Partecipazioni Statali – a ideare e a mettere in pratica, invece che solo politiche indirette per prevalente via monetaria e fiscale fatalmente destinate a confermare gli equilibri dati, progetti di alto profilo mediante politiche dirette, volte a incidere profondamente sullo *status quo* e a modificare il modello di sviluppo in direzioni programmate e intenzionalmente organizzate. Si disvela e si conferma un'attitudine ormai radicata nelle forze politiche e nei poteri pubblici italiani a intervenire sulle cruciali materie economiche e sociali non con slancio progettuale e capacità di strutturazione costruttiva – volta a colmare i drammatici vuoti che si sono accumulati nell'apparato produttivo e nella struttura sociale nazionali – ma mediante la comoda e facile via fiscale, notoriamente soggetta a rischi di distorsione redistributiva e non in grado di agire sulle strutture¹.

¹ Ne è testimonianza il Rapporto della Commissione Colao pieno zeppo di agevolazioni fiscali, crediti d'imposta, rinvii di tassazione, contrazioni di aliquote, esenzioni, le quali hanno tutte il prevalente effetto di contribuire al massacro della coerenza del sistema tributario nazionale, già ridotto a un colabrodo, ragione non ultima della nostra elevatissima evasione fiscale. Ma non ci scherzano nemmeno le proposte di politica industriale del Pd, infarcite di incentivi alla transizione e a fondo perduto, agevolazioni fiscali di vario tipo, crediti d'imposta, stimolazione del risparmio, sgravi per la nuova finanza, sostegni monetari, prestiti, premi ai lavoratori, in una parola trasferimenti monetari, diretti e indiretti, i quali, necessarissimi nell'emergenza e quando le difficoltà non siano altrimenti aggredibili come nel caso della povertà, hanno comunque un valore «compensatorio» non «promozionale» e non sono in grado di agire strutturalmente cambiando il modello di sviluppo.

Si tratta in primo luogo della situazione generata nel ventennio trascorso dalle esternalizzazioni, dalle semplificazioni disinvolute e dalla conseguente deresponsabilizzazione per i risultati e su cui è sconcertante che chi è stato alla base della loro ideazione – attraverso la teorizzazione della superiorità delle pratiche di *governance* su quelle di *government*, esplicitamente indicate, e auspiccate (Cassese 2002), come metodi di «amministrativizzazione» mediante «depoliticizzazione» – continui oggi a impartirci meritate lezioni (Cassese 2020), senza però fare autocritica. Ma si tratta anche del «girone dantesco» di leggi che cancellano altre leggi, procedure che coinvolgono i ministeri competenti in riunioni e veti incrociati, funzionari pubblici prossimi alla pensione ma imprigionati dal blocco del turnover e perciò riluttanti a firmare alcunché, incongruenze nella legge sugli appalti, decine di fondi per la scuola ciascuno gestito da qualcuno gelosamente pronto a bloccarlo e così azzeccarbugliando. Alla fine gli aspetti più di fondo che caratterizzano oggi l'Italia delineano un contesto governativo-amministrativo generale in cui si manifesta una riluttanza a intervenire con dirette politiche e misure strutturali e una preferenza verso politiche indirette, quali contare sulla liquidità creata dalle Banche centrali, mobilitare le banche contro il *credit crunch*, fornire garanzie pubbliche ai prestiti bancari, consentire di rinviare le scadenze dei pagamenti, erogare a imprese e famiglie bonus, aiuti, sostegni di varia natura, in una parola politiche indirette consistenti soprattutto in trasferimenti monetari i cui effetti immediati – al netto di imperdonabili lungaggini e intoppi burocratici – sono nell'emergenza indubbiamente sacrosanti. Ma possiamo rassegnarci a una simile situazione?

Di fronte alla devastazione pandemica bastano politiche monetarie pur straordinarie agenti soprattutto sulla liquidità e politiche di spesa pubblica sostanzialmente basate sui trasferimenti monetari? Nel decennio di bassi tassi di interesse successivo all'esplosione della crisi finanziaria e produttiva del 2007/2008 l'Italia e il mondo sono stati inondati di denaro a buon mercato senza che si riuscisse a far ripartire gli investimenti (Summers 2018). Proprio colpiti da questa «problematicità del processo di investimento», come Forum Economia nazionale della Cgil fin dal 2013 lanciammo un Piano del lavoro ponendo come questioni cruciali a) la creazione di lavoro, b) gli investimenti, senza esitare a immaginare di

fare ricorso allo Stato come «employer of last resort» secondo le ipotesi di Minsky, Meade, Atkinson. Tanto più oggi questa è la strada da aprire con assoluta urgenza, se non vogliamo che, una volta che l'epidemia sarà stata domata, tutto riparta *business as usual*, con l'unica variante di una maggiore disegualianza. Del resto, interroghiamoci su ciò che fece del New Deal di Roosevelt l'esperienza straordinaria che tutt'oggi ammiriamo. La sua incredibile «capacità progettuale» era, in realtà, costruita sull'idea-cardine di Roosevelt che alle persone si dovesse dare non un semplice sussidio ma un lavoro con una paga adeguata («con tutti i valori materiali e spirituali che esso comprende»), come leva per risollevare la collettività dalla prostrazione in cui era stata gettata e occasione per creare la infrastrutturazione pubblica moderna di cui la nazione era carente, un'idea rilanciata oggi da papa Francesco con l'urlo «lavoro, lavoro, lavoro» e la richiesta di una «retribuzione universale» (maldestramente equivocati da Beppe Grillo come richiesta di un «reddito di base» per adattarci alla «società senza lavoro»).

Dunque, le caratteristiche fondamentali del New Deal a cui guardare anche oggi sono le seguenti. La prima è la priorità accordata a progetti pubblici forniti di un duplice marchio: a) impiegare il maggior numero di disoccupati, b) rianimare il settore privato, per esempio attraverso la domanda di beni intermedi (Duso 1980). La seconda caratteristica è stata la mobilitazione anche morale di straordinarie risorse umane e intellettuali: dall'associazionismo e dal volontariato ai sindacati, alla scuola e alle Università, ai centri culturali e di pensiero, tutti furono chiamati a contribuire all'ideazione dei progetti di cui c'era bisogno. La terza è stata la cifra «sperimentalista» – per la quale Roosevelt traeva ispirazione dai filosofi pragmatisti americani e da Dewey –, e dunque la sollecitazione della creatività e della inventiva, che venne impressa a tutte le attività (Besussi 1992). La quarta è stato il serrato ritmo temporale che venne dato all'implementazione dei provvedimenti e l'obbligo ai responsabili di conseguire risultati in tempi celerissimi: all'indomani dell'insediamento, avvenuto il 4 marzo 1933, Roosevelt conferì la presidenza della National Recovery Administration (Nra) al generale Hugh Johnson perché confidava sulle sue attitudini «concrete», maturate nell'esperienza nell'esercito, e questi volò da un capo all'altro della nazione

sbandierando la scritta «noi facciamo la nostra parte» per ottenere entro Natale del 1933 un accordo di applicazione della legge dai dieci maggiori *groups* industriali.

Nel volgere di un brevissimo lasso di tempo venne allestita una incandescente fucina in cui mettere alla prova idee e progetti che si snodarono lungo l'arco degli anni successivi. La Tennessee Valley Authority (Tva) – l'esperimento di pianificazione territoriale (con 29 nuove dighe, infrastrutture, scuole, biblioteche, ospedali, uffici pubblici) che consentì, oltre all'elettrificazione delle aree rurali a lungo osteggiata dalle compagnie private, il debellamento della malaria e degli acquitrini, l'innalzamento del reddito agricolo, l'avvio dell'industrializzazione – fu creata nel 1933 ed è attiva ancora oggi. Con la Public Works Administration (Pwa) vennero realizzati opere memorabili, tra cui il Triborough Bridge, il Lincoln Tunnel, l'aeroporto La Guardia, la Union Station di Los Angeles, il rinnovamento del French Market di New Orleans. I Civilian Conservation Corps (Ccc) si votarono anima e corpo alla creazione di occupazione giovanile attraverso il rimboschimento e la creazione dei grandi parchi americani: «salvare uomini e alberi allo stesso tempo» era il motto con cui sconfissero l'erosione che aveva aggredito a morte le Grandi Pianure del Mid West. La Works Progress Administration (Wpa), grazie anche alla formazione per cui venne ingaggiato l'esercito, impiegò 8 milioni di beneficiari in lavori socialmente utili per arricchire città e piccole comunità di edifici pubblici, strade asfaltate, servizi igienici, corsi di alfabetizzazione, manutenzione degli edifici storici da cui nacque l'Historic American Building Survey. In particolare la Wpa creò attività nella scrittura, nelle rappresentazioni teatrali itineranti, nella musica, nelle arti figurative mediante i murali negli edifici pubblici, nella raccolta delle testimonianze orali di migliaia di americani divenute epiche, con cui diede lavoro ad alcuni dei maggiori artisti americani, tra cui Miller, Welles, Kazan, Pollock, Rothko. C'era in tutto ciò una potente carica di mobilitazione morale oltre che politica di cui fino al tardo Novecento i protagonisti sopravvissuti rendevano commossa testimonianza.

Dunque, ora che dobbiamo risollevarci dalle tragiche conseguenze della pandemia da coronavirus (Wolf 2020), è a queste caratteristiche fondamentali del New Deal che dobbiamo ispirarsi, riscoprendo parole-

chiave come «programmazione», «pianificazione», «capacità progettuale» (Archibugi, Pennacchi, Reviglio 2020), consapevoli che anche oggi gli eventi, tra cui il disastro provocato dalla pandemia, si presentano con un inaudito contenuto etico-politico non solo politico, il quale reclama una nuova mobilitazione morale e valoriale (Pennacchi 2018). Da una parte la denuncia dei guasti sociali e politici ha un forte significato morale, dall'altra la moralità esibisce un elevato contenuto critico. «L'agire morale», afferma Boltanski (2014), si presenta innanzitutto come «un agire critico». La svolta storica costituita dall'approvazione dei 750 miliardi di euro di Next Generation Eu, mentre pone le premesse per una nuova stagione del progetto europeo dimostrandone una forza perdurante non ostante le sue fragilità e incompiutezze, apre all'Italia opportunità eccezionali che sarebbe colpevole sprecare. Sia l'Europa che l'Italia, infatti, dovranno 1) contrastare la dinamica declinante degli investimenti (non a caso il baricentro di Next Generation Eu sono gli investimenti pubblici, 2) fronteggiare problemi di disoccupazione elevata e di carenza di lavoro, 3) cambiare radicalmente il modello di sviluppo, dando la priorità alla riconversione ecologica, alla domanda interna, ai consumi collettivi e ai bisogni sociali insoddisfatti. Pertanto, è necessario che l'Italia a) identifichi delle «missioni», b) si doti dei soggetti a cui affidare le «missioni» e dei «progetti» in cui calarle. È qui che l'Italia deve concentrare le energie ideative (Ciocca 2020): ricostruire, anche in forme inedite, la «capacità progettuale» dello Stato e della pubblica amministrazione, in tutte le sue accezioni, soprattutto locali, e senza escludere di poter utilizzare istituti esistenti ancora nel nostro ordinamento, come l'impresa a partecipazione statale. C'è innanzitutto bisogno di identificare un luogo in cui accumulare uno «stock di progetti» ampiamente articolato, suscettibile di usi plurimi, utilizzando diverse energie intellettuali, a partire da quelle universitarie. Lo strumento dell'Agenzia sembrerebbe particolarmente appropriato, dato lo sforzo di inventiva, di creatività, di creazione dal nulla che sarebbe necessario, proprio come fece Roosevelt con il New Deal per cui inventò tante istituzioni, tra cui i Job Corps, le Brigate del lavoro.

Se lavori e attività diversi vanno creati, mobilitati, messi insieme, ci vogliono «progetti», tanti, in molte aree, interdisciplinarmente costruiti. Per la riqualificazione dei territori, per esempio, debbono operare con-

giuntamente urbanisti, architetti, archeologi, biologi, operatori sociali, geologi (una volta ogni comune ne aveva almeno uno, oggi sono stati tutti tagliati e le Università chiudono le facoltà di geologia, ma intanto le nostre montagne franano alla prima pioggia...). Nelle grandi città si dovrebbe subito dar vita a progetti di manutenzione viaria e infrastrutturale straordinaria (anche tenendo conto che in simili opere il distanziamento sociale è facile da realizzare). Nella scuola e nell'Università c'è una catterva di cose da fare molte delle quali subito (dando risorse e autonomia ai plessi, i presidi, i dirigenti scolastici), a partire dalla riqualificazione dell'edilizia scolastica, dove due edifici su tre hanno più di trenta anni e di cui solo il 22% è stato ristrutturato, mille scuole sono state costruite nell'Ottocento e più di tremila tra la fine del 1800 e il 1920, di quasi settemila edifici non si conosce neanche la data di costruzione. Un altro campo di azione immediata sono le case popolari (dove vivono 800 mila persone, con altre 600 mila in attesa di averne una).

Benché la discussione sembri concentrata su chi deve gestire le risorse che saranno messe a disposizione o sulla distribuzione del loro ammontare quantitativo – con l'unica logica di rivendicarne sempre di più che, se seguita alla lettera, porterebbe, per esempio, le erogazioni di cassa integrazione e di sussidi vari a raggiungere livelli stratosferici –, non si può trascurare la riflessione qualitativa sulla costruzione e sui contenuti dei progetti che vanno urgentemente predisposti per dar vita a quegli investimenti, specie pubblici, di cui il paese ha disperato bisogno e alla cui presentazione è subordinato l'accesso ai 390 miliardi a fondo perduto del Recovery Fund. Non ci si può fermare a indicare misure – come nel caso dell'istituzione nel Mezzogiorno di zone franche fiscali – che hanno comunque il carattere «facile e semplicistico» (benché molto costoso) dei sostegni monetari, invece che fornire indicazioni di merito contenutisticamente e qualitativamente articolate. Su quest'ultimo fronte non bastano elenchi abbastanza scontati di esigenze generali e generiche o il rifugio nell'ambito delle ipotesi per le grandi infrastrutture che, presidiati come sono da istituzioni dalle spalle larghe quali le Ferrovie, offrono un terreno già arato dal quale trarre proposte di investimento al tempo stesso cospicue e ragionevolmente sicure, come quella – giustissima – di estendere l'Alta Velocità in tutto il paese.

Ma fare di «progetti», «programmazione», «capacità progettuale», «investimenti» le vere parole chiave vuol dire molto di più, perché qui è in gioco la possibilità di mutare radicalmente il modello di sviluppo, ponendo un neo-umanesimo del lavoro (critico con le devastazioni provocate dall'antropocene) al centro di un arendtiano «nuovo inizio». Con le parole di Romano Prodi (2020) «serve un piano dello Stato», perché solo le istituzioni pubbliche possono dare la priorità alla riconversione ecologica, alla domanda interna, ai consumi collettivi, ai bisogni sociali insoddisfatti. Ci sono da affrontare necessità impellenti nella sanità e da esplorare le possibilità dell'idrogeno e delle fonti energetiche alternative. Ma anche in altri ambiti le linee preferenziali lungo le quali ideare e progettare, quando dettagliate, legittimano grandi speranze. Basteranno alcuni esempi specifici: 1) tenuta del territorio, riassetto idrogeologico, salvaguardia e valorizzazione del paesaggio naturale e artistico (tutela dei bacini idrici, gestione dei corsi dei fiumi, consolidamento dei terreni franosi, messa in sicurezza dagli eventi sismici, manutenzione della viabilità extraurbana, tutela delle spiagge, bonifiche e trattamenti dei rifiuti, infrastrutturazione dei porti, ecc.), tutti ambiti da cui possono scaturire tecnologie alternative da utilizzare anche altrove; 2) rilancio delle città (con la valorizzazione degli innumerevoli beni culturali, l'attribuzione di maggior valore alle attività di «cura», la bonifica e l'innalzamento della qualità della vita nelle periferie, la contrazione dei consumi energetici, l'infrastrutturazione digitale, la nuova mobilità e i nuovi assetti anche in relazione alla modifica delle funzioni tra centro e quartieri periferici); 3) scuola e Università (con la manutenzione e il rinnovamento del patrimonio edilizio, il reclutamento e la formazione del personale, l'offerta di materiale didattico digitale, il completamento dell'obbligo, l'aumento del numero dei laureati, la messa in opera di un sistema di formazione permanente, uno shock da imprimere alla ricerca di base, il superamento del gap formativo tra Nord e Sud).

D'altro canto, è sul terreno della mancata accumulazione di un adeguato stock di progetti che osserviamo la cruciale carenza italiana, se è vero che a tutt'oggi, anche a prescindere dalle enormi risorse finanziarie che sta approntando l'Europa, degli 11 miliardi che già nel 2018 risultavano da noi stanziati per far fronte al dissesto idrogeologico (che minaccia

l'80% dell'Italia, aggredita da una tropicalizzazione incipiente apportante la ripetizione di eventi climatici estremi) ne registriamo spesi solo 1,5 miliardi e questo perché i comuni, con fondi decurtati, non riescono a compiere la progettazione delle opere loro spettante. Paghiamo a caro prezzo l'arretramento del perimetro pubblico voluto dall'ostilità allo Stato del neoliberalismo. Il Comune di Roma deve il degrado delle sue bellissime ville anche alle politiche di tagli che, tra l'altro, l'hanno portato a disporre di non più di 2000 giardinieri a fronte dei circa 20.000 dell'epoca Petroselli e le amministrazioni tutte debbono al blocco del turnover la mancanza di circa 500.000 lavoratori che lasciano vuote altrettante posizioni cruciali: geologi, archeologi, urbanisti, architetti, esperti in beni culturali, pianificatori, economisti, informatici, operatori sanitari e della cura.

A questa situazione deprimente non bisogna rassegnarsi come è implicito, invece, quando si ricorre in modo massiccio e deresponsabilizzante a trasferimenti monetari, bonus, incentivi fiscali. Il paradigma e la strumentazione vanno rovesciati, iniziando a restituire alle istituzioni pubbliche una tempestiva e incisiva capacità di ideazione e di progetto, analoga a quella che ebbe il New Deal. Fu la sua «capacità progettuale» che rese immensa l'anima trasformativa del New Deal. L'assumere drammatici problemi *morali*, quali la sofferenza umana, in quanto *tout court* problemi *politici* era proprio di una tradizione politica anglosassone che interpretava gli eventi sociali nei termini di *suffering situations*, cioè terreni di contesa innanzitutto morale tra vittime, oppressori, riformatori. Ciò che rende unico il New Deal è che tale assunzione venne riprodotta al fine di ridisegnare radicalmente la «forma di vita» dominante, sottraendo gli individui alla passività e all'apatia con la mobilitazione per il lavoro e per la moralità politica.

Riferimenti bibliografici

- Archibugi D., Pennacchi L., Reviglio E. (2020), *Oltre la crisi progettiamo il futuro*, in «Collettiva», 25/5.
- Besussi A. (1992), *La società migliore. Principi e politiche del new deal*, Il Saggiatore, Milano.
- Boltanski L. (2014), *Della Critica. Compendio di sociologia dell'emancipazione*, Rosenberg & Sellier, Torino.

- Cassese S. (2020), *La crisi dello Stato*, Laterza, Roma-Bari.
- Cassese S. (2020), *Il Buongoverno. L'età dei doveri*, Laterza, Roma-Bari.
- Ciocca P. (2020), Un «pensatoio» e tre compiti https://www.collettiva.it/copertine/economia/2020/05/25/news/pubblica_amministrazione_economia_investimenti_ciocca-66749/.
- Duso A. (a cura di) (1980), *Economia e istituzioni del New Deal*, De Donato Bari.
- Pennacchi L. (2015), *Il soggetto dell'economia. Dalla crisi a un nuovo modello di sviluppo*, Ediesse, Roma.
- Pennacchi L. (2018), *De valoribus disputandum est. Sui valori dopo il neoliberismo*, Mimesis, Milano-Udine.
- Prodi R. (2020), *Serve un piano dello Stato per far ripartire le imprese* in «Il Messaggero», 3 maggio.
- Summers L. (2018), *The threat of secular stagnation has not gone away* in «Financial Times», 6 May.
- Wolf M. (2020), *Covid exposes society's dysfunctions*, in «Financial Times», 15 July.

ABSTRACT

Di fronte alla devastazione pandemica non bastano politiche monetarie pur straordinarie agenti soprattutto sulla liquidità e politiche di spesa pubblica sostanzialmente basate sui trasferimenti monetari e l'incentivazione fiscale. Rischiamo di riprodurre quanto è già accaduto nel decennio di bassi tassi di interesse successivo all'esplosione della crisi finanziaria e produttiva del 2007/2008, quando l'Italia e il mondo sono stati inondati di denaro a buon mercato senza che si riuscisse a far ripartire gli investimenti. Bisogna riscoprire autenticamente il New Deal di Roosevelt e la sua straordinaria «capacità progettuale».



L'«ultimo miglio» per l'attuazione del Next Generation Plan.

**I patti per il lavoro come approccio e come metodo per innovare
la scuola, la Pubblica Amministrazione, il sistema produttivo***

*Federico Butera, Patrizio Bianchi, Giorgio De Michelis, Paolo Perulli***

1. L'idea in breve

Next Generation Eu è una opportunità epocale per la ripresa dopo la pandemia e per innovare l'Italia. L'attuale acutissima discussione di oggi 14 dicembre 2020 si concentra sulle scelte strategiche e sulla governance del Pnrr (Piano Nazionale di ripresa e resilienza). Non entriamo ora in questa difficile discussione che confidiamo troverà una soluzione presto anche perché ce lo chiede mandatoriamente l'Europa, ma vogliamo portare con questo scritto una cattiva notizia e proporre una buona.

La cattiva notizia è che la così detta execution del Piano, per unanime convinzione di studiosi, imprenditori, dirigenti pubblici, sarà ancora più difficile della pur complessa e combattuta identificazione della strategia e della governance. Il Pnrr sarà composto da migliaia di progetti relativi al clima, alla digitalizzazione, alle infrastrutture, al welfare: interesserà un alto numero di stakeholder con interessi e culture diverse che si potrebbero trovare a competere e/o confliggere di fronte ad una torta così grande, rallentando l'erogazione. Le Pubbliche Amministrazioni poi non sono state, con repute eccezioni, né capaci di spendere i fondi europei né di dare applicazione alle leggi e ai provvedimenti su temi di urgenza economica e sociale. Boeri e Perotti su La Repubblica del 14/12, segnalando la bassa capacità di spesa delle Pubbliche Amministra-

* Pubblicato su *Astrid Rassegna*, n. 330, 1/2020.

** Federico Butera, Professore Emerito di Scienze dell'Organizzazione; già Ordinario presso l'Università di Milano Bicocca e Roma Sapienza; Presidente della Fondazione Irso; Direttore di Studi Organizzativi. Patrizio Bianchi, Professore Ordinario di Economia applicata e Cattedra Unesco di «Educazione, crescita ed eguaglianza», Università di Ferrara. Giorgio De Michelis, Professore Senior di Scienze dell'informazione presso l'Università di Milano Bicocca; Vice Presidente della Fondazione Irso. Paolo Perulli, Professore Ordinario di Sociologia economica presso l'Università del Piemonte Orientale e di Lugano; Partner della Fondazione Irso.

zioni (meno del 50% dei fondi stanziati), rilevano che con il Pnrr le cose possono ancora peggiorare perché esso ha valori economici senza precedenti e include in gran parte acquisti di beni e servizi, con le complicazioni delle gare d'appalto, dei ricorsi e altro.

La buona notizia è che sono disponibili approcci e metodi basati su esperienze di successo per strategie credibili che contengano in sé anche le condizioni e i metodi per la realizzazione efficace e efficiente. Proposte che al tempo stesso assicurino la tempestività del percorso amministrativo ma attivino anche coesione, partecipazione e innovazione: formulare strategie credibili che contengano in sé anche condizioni e modi di realizzazione efficaci e efficienti che attivino coesione, partecipazione e innovazione.

Sulle riforme proponiamo di avviare processi di change management strutturale mission driven, guidati da una missione significativa per i cittadini. Fra esse indichiamo come prioritarie quelle che riguardano la scuola e la pubblica amministrazione: non ennesime riforme legislative ma piuttosto a) un percorso progettuale di lungo periodo di riconfigurazione della scuola dell'autonomia attraverso patti educativi che coinvolgano tutti gli stakeholder; b) per le Amministrazioni centrali e territoriali progetti di cambiamento mission driven, guidati cioè da programmi partecipati di innovazione nell'economia e società dei territori.

Sugli investimenti proponiamo di attivare l'«ultimo miglio» attraverso Patti Territoriali regionali, metropolitani, di area, partecipati da pubblico e privato e centrati su programmi di lungo periodo e con obiettivi e risultati misurabili, patti che mirino alla creazione di valore aggiunto e di lavoro di qualità: in essi la temuta incapacità della Pubblica Amministrazione a spendere le risorse assegnate viene superata dal processo in cui l'Amministrazione cambia se stessa, come nel caso che presentiamo.

Queste proposte possono beneficiare di esperienze di successo che possono essere tipizzate e largamente diffuse.

2. Next generation Eu e la sua attuazione

Come hanno affermato tutti, da Giuseppe Conte Presidente del Consiglio a Carlo Bonomi Presidente di Confindustria, Maurizio Landini Segretario Generale della Cgil e a tanti imprenditori, sindacalisti, studiosi, usare bene i fondi di *Next Generation Eu*, l'Europa delle nuove generazioni, non è una opzione: ne va della sopravvivenza del Paese. Il Pnrr (Piano Nazionale di ripresa e resilienza) italiano dovrebbe essere la proposta

di un Patto per l'Italia che non si limiti a spartire risorse ma che tenda a colmare debolezze storiche del nostro paese e susciti coesione sociale e politica fra interlocutori pubblici e privati, che indentifichi strategie praticabili e modi di utilizzare rapidamente i fondi una volta ottenuti. L'Italia disporrà di oltre 209 miliardi tra prestiti e trasferimenti. In ogni caso piani fatti bene o meno bene, ben o male governati dovranno comunque essere presto deliberati perché bisogna presentarli all'Europa.

Come realizzarli bene e presto per il bene del Paese?

Gli investimenti e le riforme che in Italia si dovranno pianificare e soprattutto realizzare sono, nelle intenzioni dell'Unione Europea e del Governo Italiano, la fonte di profonde riforme istituzionali e di riconfigurazione del sistema produttivo. Assumendo che i grandi progetti che il Governo Italiano presenterà all'Ue con il Pnrr siano i migliori, assumendo che verrà scelto il sistema di governance e monitoraggio più adeguato (e su questo l'attuale acuto dibattito a metà dicembre 2020 mostra che la strada è ancora lunga), rimarranno ancora tre formidabili problemi aperti.

a. Il primo è che gli investimenti dovranno generare un profondo cambiamento nei sistemi produttivi. Next Generation Eu ha lo scopo di dar luogo a investimenti che dovrebbero innovare profondamente nei sistemi di produzione e distribuzione di energia, nella difesa del suolo, negli assetti urbani, nelle infrastrutture digitali, nella digitalizzazione, nei sistemi di trasporto e logistica, nei sistemi di istruzione e formazione, nel welfare, che dovrebbero portare alla ricollocazione dell'Italia nelle catene del valore globali. Strategie e piani innovativi quindi saranno necessari ma non saranno sufficienti: occorrerà accompagnare queste strategie e a queste risorse aggiuntive con *cambiamenti strutturali profondi nelle imprese grandi, medie e piccole; nel terzo settore; nelle professioni e nel lavoro autonomo; nelle pubbliche amministrazioni*: in una parola un nuovo modo di produzione. Le risorse finanziarie sono necessarie ma non sufficienti: occorre riprogettare l'Italia delle organizzazioni mobilitando energie e competenze. *La riprogettazione e rigenerazione di queste organizzazioni sarà il fattore decisivo di questa grande trasformazione.*

b. Il secondo è costituito dai due principali prerequisiti per la realizzazione di ogni possibile piano di ripresa e resilienza: la scuola e la pubblica amministrazione. Per condurre in porto i progetti del Pnrr che verranno

deliberati, occorre affrontare con energia, tempestività e concretezza senza precedenti due principali debolezze storiche del nostro paese rappresentate proprio dalla scuola e dalla pubblica amministrazione. Non solo perché l'Unione Europea le chiede come riforme prioritarie che devono accompagnare gli investimenti ma soprattutto perché *con il presente sistema della formazione e istruzione e con l'attuale pubblica amministrazione non sarà possibile attuare gli investimenti deliberati, nei tempi e con la qualità richiesti*. Infatti le trasformazioni indotte dagli investimenti richiedono competenze professionali e servizi della pubblica amministrazione oggi drammaticamente insufficienti.

c. Il terzo è l'attuazione del Pnrr, ossia l'«ultimo miglio» dei progetti: tempi, adeguatezza dell'amministrazione, coinvolgimento degli stakeholder, potenziamento della ricerca, sviluppo formazione e altro. Mentre la predisposizione del Programma Nazionale di Ripresa e Resilienza da presentare all'Unione Europea non può che essere centralizzata, l'ultimo miglio dovrebbe vedere il potenziamento delle capacità spesa dell'amministrazione mediamente scadenti ma con sveltanti eccezioni¹, del coinvolgimento delle imprese e delle istituzioni nazionali, regionali e metropolitane. Come? Noi proponiamo attraverso patti nazionali e territoriali fra pubbliche amministrazioni territoriali, imprese, università, scuole, terzo settore, sindacati focalizzati su obiettivi misurabili di innovazione, sostenibilità, aumento del valore aggiunto e della produttività, aumento dell'occupazione di qualità. *Questo richiede di adottare non solo processi decentrati di attuazione e di monitoraggio efficaci ma anche di coinvolgere fin dall'inizio gli attori sul territorio fin dalla fase iniziale, potenziando la pubblica amministrazione con percorsi di cambiamento mission driven.*

¹ Fabrizio Barca e Mario Monti nel loro articolo «Il Recovery delle dispute: breve discorso sul metodo» nel *Corriere della Sera* del 13 dicembre sostengono che l'execution del Piano dovrà assumere il «linguaggio dei risultati» e la «grammatica della gestione».

Tito Boeri e Roberto Perotti, «L'Italia rischia di perdere il tesoro del Recovery Fund», *La Repubblica*, 14 dicembre 2020, segnalano la tradizionale incapacità di spesa delle Pubbliche Amministrazioni che su 40 miliardi di fondi strutturali sono riusciti a spenderne 14. Questo piano ingente inoltre ha come oggetto non solo finanziamenti ma in gran parte acquisti di beni e servizi, quindi con le complicazioni delle gare d'appalto, dei ricorsi e altro.

3. La rigenerazione dell'«Italia delle Organizzazioni»

Un percorso di rigenerazione organizzativa, assai impegnativo in sé stesso, è reso più difficile se consideriamo oggi il critico stato dell'«Italia delle organizzazioni». Abbiamo assistito in questi mesi ai dissesti della organizzazione sanitaria (malgrado la grandezza del sistema professionale sanitario e l'eroismo di un gran numero di medici e infermieri), all'instirpabile burocratismo delle pubbliche amministrazioni (malgrado straordinarie eccezioni), alla irresponsabilità sociale di molte grandi imprese (malgrado un numero crescente di «imprese socialmente responsabili»), all'affanno delle Pmi storicamente deboli (malgrado alcuni notevoli champion) e oggi messe in pericolo dalla pandemia. Non da ora tutte loro sono esempi di una «Italia società di organizzazioni» assai più debole rispetto a paesi europei come la Germania, la Francia, i paesi scandinavi. Per la produttività, l'innovazione, l'istruzione, la legalità, il nostro paese giace in fondo alle classifiche europee. Gli investimenti tecnologici e un sistema regolatorio agile dovrebbero contribuire a ridisegnare le organizzazioni private e pubbliche, grandi medie e piccole con criteri nuovi, al di là degli *hypes* e delle *buzzwords*. Occorre quindi potenziare le «organizzazioni reali», quelle cioè rappresentate non solo da organigrammi e procedure ma anche da sistemi di regolazione vitali come regole gestionali, tecnologie abilitanti, sistemi professionali, comunità di pratiche, culture. Organizzazioni reali che conseguano insieme produttività, innovazione, sostenibilità, qualità della vita. Le organizzazioni non sono l'intendenza che seguirà l'economia, la politica, le tecnologie ma un capitolo politico e istituzionale cruciale e specifico. Le organizzazioni sono istituzioni della società che devono andare oltre i modelli novecenteschi di burocrazia razionale e di taylor fordismo.

Abbiamo dietro le spalle mezzo secolo di esperienze e di nuovi modelli di piattaforme innovative, ecosistemi inclusivi, organizzazioni a rete governate, sistemi sociotecnici autoregolati, ruoli responsabili, professionisti a larga banda e molto altro che si sono diffusi in Italia non come modelli meccanici o organici da copiare ma soprattutto come esito di processi di progettazione e realizzazione ottenuti attraverso innovazione, coesione e partecipazione. Ma queste esperienze non hanno ancora fatto

sistema e l'«Italia società di organizzazioni» non è ancora entrata in una nuova era (Butera 2020).

È possibile far divenire la questione organizzativa materia di politiche pubbliche invece che solo materia di tecnici del management, campo di azione del Pnrr? E se sì, come?

4. La scuola

L'Italia è il paese europeo con il più basso livello di istruzione e con il più alto tasso di dispersione scolastica in Europa, e quindi, è all'ultima posizione nella classifica della disponibilità di risorse umane per la rigenerazione organizzativa di cui sopra.

Il Next Generation Plan, per diventare davvero lo strumento per una accelerazione della crescita che porti l'Italia su un cammino di sviluppo, deve generare occupazione di qualità in tutto il territorio nazionale insieme con una grande innovazione digitale. Questo obiettivo però richiede risorse umane adeguate che oggi non sono disponibili. Oggi mancano drammaticamente i medici e gli infermieri, le aziende cercano da 250 a 500.000 lavoratori specializzati che non trovano (e questo numero, con lo sviluppo della 4° rivoluzione industriale crescerà). La Pubblica Amministrazione assumerà almeno 500.000 giovani con una formazione professionale ricca e non solo giuridica ma bisogna cambiare i ruoli e le professioni a cui sono destinati. Almeno un milione di lavoratori dovranno convertirsi a nuovi ruoli e nuove professioni. Ma contemporaneamente e drammaticamente la disoccupazione giovanile, i Neet, la dispersione scolastica sono le più alte d'Europa.

È necessario subito un grande percorso nazionale per superare questa contraddizione senza la quale Next Generation Plan non conseguirà i risultati attesi. Un piano cioè che preveda la riconfigurazione della formazione tecnica, delle professioni della Pa, delle professioni Stem e interdisciplinari, delle professioni manageriali e altro. Un piano che non si limiti alla pur necessaria formazione delle élite professionali ma che conduca una battaglia contro la povertà educativa, che coinvolga sia i ragazzi, oggi a rischio di dispersione, ma anche tutti quei lavoratori che richiedono una riqualificazione delle loro competenze.

Occorre rimettere la scuola al centro, lo dicono sui grandi organi di stampa in questi giorni molte figure autorevoli come De Bortoli, Barca, Monti, Giavazzi, Illy, per non fare che alcuni nomi. Le proposte presentate da Patrizio Bianchi, come coordinatore del Comitato esperti, che il Ministero dell'Istruzione ha attivato da 21 aprile al 13 luglio 2020, sono basate su due linee di azione necessarie e praticabili subito: a) rilanciare il percorso di autonomia della scuola, avviato con legge 59/1997 e da allora più volte arenatosi; b) lanciare dei Patti educativi di comunità che possano riunire attorno alla scuola tutte le forze vive delle comunità locali, riconoscendo in essa il perno della crescita e della solidarietà del territorio, attraendo anche nei processi educativi non solo docenti di professione ma persone che hanno maturato conoscenze ed esperienze che possono essere trasferite alle nuove generazioni.

Sette sono le caratteristiche di questa scuola indicate dal Comitato di esperti coordinato da Patrizio Bianchi (Bianchi 2009):

I. Una scuola aperta ed inclusiva che si faccia carico della fragilità delle persone e dei territori.

II. Una scuola che prepari alle nuove competenze del XXI secolo, necessarie oggi per crescere come persone e come cittadini.

III. Curricoli essenziali in grado di integrare cultura scientifica, cultura umanistica e tecnologie digitali.

IV. Una scuola che valorizzi un'autonomia «responsabile e solidale» con «Patti educativi di comunità», già sperimentati con successo in molte realtà territoriali.

V. Ambienti di apprendimento e didattiche capaci di superare le «gabbie del Novecento» superando l'immagine di una aula come spazio chiuso ed obbligato, per approdare verso architetture più flessibili.

VI. Una scuola capace di integrare il diritto alla salute e quello all'educazione. L'educazione alla salute richiede attenzione al corpo, alla vita collettiva, alla vita civile, ai rapporti di gruppo, ma anche alla possibilità di dare più spazio alla musica, allo sport, alla cultura del cibo, all'arte, intesi come mezzi di espressione individuale e collettiva, nonché l'uso delle stesse tecnologie digitali a fini ludici, espressivi e di condivisione sociale.

VII. Personale sempre più formato e qualificato per affrontare le nuo-

ve sfide, superando paradigmi didattici e degli schemi organizzativi ereditati dal passato.

Tutto questo non può essere ottenuto solo per via legislativa e con le pur necessarie maggiori risorse finanziarie ma attivando un percorso attivato da una forte volontà politica e sviluppato con progetti che attivino partecipazione, cooperazione e progettualità. Un esempio fu il progetto Picto (Butera 1998) che riguardava il sistema dell'istruzione in rete, l'autonomia scolastica, la formazione degli insegnanti, i servizi alle scuole, le piattaforme di condivisione delle conoscenze. Fu un progetto voluto dal Ministro della Pubblica Istruzione Luigi Berlinguer e dai vertici del suo Ministero, che coinvolse diverse migliaia di persone nel sistema della Pi e che si interruppe solo per la caduta del Ministro per opera del sindacato.

5. La Pubblica Amministrazione

Le Pubbliche Amministrazioni italiane in questi anni hanno dovuto affrontare tre sfide principali. La prima è stata quella di liberare l'Amministrazione dalla «burocrazia» semplificando regole, regolamenti, procedure e processi inefficaci se non inutili: rendere le pubbliche amministrazioni più semplici, meno burocratiche e più a misura di cittadino. La seconda è stata quella di migliorare insieme servizi, organizzazione e tecnologia e mobilitare l'energia dei dipendenti, ottenendo così un passaggio da un paradigma di un'amministrazione che si limita a regolamentare e autorizzare a una amministrazione che garantisce, direttamente o indirettamente, servizi ottimali ai cittadini con costi contenuti. La terza è stata quella di costruire un'identità positiva, aumentare il prestigio e abolire la corruzione nelle amministrazioni pubbliche centrali e locali.

La Pubblica Amministrazione in Italia, come altre in Europa, non hanno risposto in modo soddisfacente a queste sfide.

Le nostre Pubbliche Amministrazioni investite dal mutamento economico e sociale continuano più di prima ad essere spinte a ristrutturarsi e a cambiare, adottando nuovi paradigmi. Le aree di intervento principali tentate e raramente coronate da successo sono:

- l'innovazione di servizi e processo;
- la rivoluzione digitale;
- l'efficienza e l'efficacia;
- lo sviluppo sostenibile entro un'economia globale;
- lo sviluppo di nuovi rapporti con le aree sistema, i territori, le altre imprese;
- lo sviluppo di nuovi lavori e nuovi lavoratori;
- la promozione e la gestione moderna delle risorse umane.

La pandemia rende ora improcrastinabile questi cambiamenti aggiungendo per ragioni sanitarie un'altra dimensione di intervento, quella del luogo dove si lavora ossia del lavoro remoto, home work, smart work, lavoro agile, comunque lo vogliamo chiamare.

Ma come? Non con gli editti centralistici. Non con i fervori e le prediche. Ma con percorsi di cambiamento processuale strutturale, ossia percorsi la progettazione, realizzazione, partecipazione che generano organizzazioni reali di eccellenza e in alcuni casi, nuovi modelli.

È necessario andare oltre l'illusione di modificare la burocrazia pubblica solo con il diritto amministrativo, con l'informatica, con il *public management*: la *governance partecipata*, operando in rete con i soggetti dell'economia e della società, proposta fin dagli anni Novanta in Nord Europa da autori come Rhodes, Kickert and Klijn include tutto ciò e molto di più: una amministrazione che non è non palla al piede ma bensì è promotrice dello sviluppo (Butera 2018).

Parliamo di un modello diverso dal *new public management* anglosassone, il nuovo management pubblico che non ha portato a una migliore efficienza delle amministrazioni ma bensì allo svuotamento dello Stato a vantaggio del mercato, mediante esternalizzazioni e privatizzazioni che hanno indebolito la pubblica amministrazione. Ora si tratta invece di reinternalizzare e arricchire le funzioni pubbliche, il saper fare delle amministrazioni, la loro capacità di essere architetto e gestore insieme.

La Pubblica Amministrazione non può cambiare solo guardando a sé stessa, sollevandosi da sola per i capelli come fece il Barone di Munchausen. Essa può cambiare se è parte di un programma per cambiare l'economia e la società del territorio in cui opera, contribuendo a programmi

di innovazione di lungo periodo per ridisegnare il sistema produttivo e sociale, e se partecipa attivamente alla gestione di emergenze.

Chiamiamo questo modo di cambiare *change management strutturale mission driven*, ossia un cambiamento guidato da una missione di intervento sulla economia e società reali insieme con altri soggetti privati e pubblici. Questo cambiamento include all'interno dell'Amministrazione l'adozione di tecnologie abilitanti che favoriscano la riconfigurazione dell'organizzazione e del lavoro pubblico come lavoro professionale, creando ruoli e professioni responsabili, anche approfittando dello smart working (Butera 2020).

Certo vanno rimossi vicoli normativi e burocratici eccessivi. Nel corso di progetti mission driven è ragionevole pensare alla sospensione trasparente di norme degli appalti se questo fa parte di un percorso strutturato come nel caso di scuola del Reinventing Government varato da Clinton e Gore (Butera, Dente 2001)² del Ponte San Giorgio a Genova (Piano 2020).

Un esempio verrà illustrato di seguito: il caso del cambiamento dell'organizzazione della Regione Emilia-Romagna che, nel contribuire al successo del Patto per il lavoro, ha cambiato sé stessa.

6. Risposte in rete alla crisi sanitaria, economica e sociale della pandemia

Le risposte alla crisi vengono generate entro una rete di politiche e alleanze a vari livelli.

1. Il primo livello è quello planetario. L'Ilo-Bit di Ginevra prevede che la crisi ridurrà il numero di ore lavorate nel mondo del 6,7 per cento nel secondo trimestre del 2020, equivalenti a 195 milioni di lavoratori a tempo pieno. Ma 1,25 miliardi sono i lavoratori ad alto rischio. «Questo è il più grande test per la cooperazione multilaterale in oltre 75 anni», dice il Direttore Ryder. Certo, ma come? Nessuno lo ha spiegato. Occorre qualche inedito accordo tra le nazioni, avanzate e in via di sviluppo, per ri-

² I Demo autorizzavano gli uffici a condurre sperimentazioni nella gestione del personale (classificazione, retribuzione, valutazione, orari di lavoro ecc.), anche in deroga alle norme e leggi vigenti che regolano il Civil Service.

regolare le catene globali del valore e correggere l'indebolimento del lavoro a scala mondiale, nell'orizzonte dello sviluppo sostenibile 2030.

2. Il secondo livello è quello Europeo. Next Generation Eu è l'espressione di una rinnovata solidarietà europea, che si era appannata prima del coronavirus. Poi la discussione fra la Commissione, Parlamento Europeo, i governi aveva raffreddato gli ottimismo. Ma alla fine è stato dato il via libera alla complessa procedura del Next Generation Eu e con essa forse una nuova fase della coesione europea.

3. Il terzo è quello nazionale. Sono i contenuti del Pnrr che delibera le strategie di investimenti e per cui abbiamo prima identificato le due priorità di riforma/change management strutturale ineludibili: la scuola e la Pubblica Amministrazione.

4. Il quarto livello è quello regionale o interregionale, metropolitano, territoriale, quello dei Patti in cui soggetti e competenze si aggregano per mettere a terra i piani nazionali di investimento.

7. L'ultimo miglio

Già in lavori precedenti, abbiamo proposto di coprire l'«ultimo miglio» del piano nazionale di transizione con Patti regionali, interregionali, metropolitani (Bianchi, Butera, De Michelis 2020). Quel «miglio» cioè dove le strategie diventano azioni e le risorse vengono usate, valorizzate e possibilmente moltiplicate attivando le forze del territorio.

Nell'ultimo miglio dei piani di largo respiro, come quelli relativi al clima, alla digitalizzazione, alle infrastrutture, al welfare si addensa una complessità spesso trascurata. Innanzitutto sono migliaia di progetti e non finanziamenti. Il successo dell'azione dipende quindi non solo dalla capacità di spesa e rendicontazione dell'Amministrazione ma anche da un alto numero di *stakeholder* assai diversi fra loro che dovrebbero concorrere al successo dell'azione, ma si trovano spesso a competere e/o confliggere tra loro, perché hanno un diverso livello di coinvolgimento. Ciò fa sì che non tutti assumono gli obiettivi della decisione come loro riferimento, ma spesso agiscono in primis per difendere la loro autonomia decisionale rispetto alla decisione stessa facendosi forza del loro ruolo.

Per ovviare a questa ben conosciuta e frequente eventualità di contrasti di interessi e di localismi una prima alternativa è una gestione centralizzata degli investimenti. Ma questo non risolverebbe il problema. In primo luogo i decisori politici pensano che il loro compito si esaurisce nel momento in cui hanno preso una decisione e l'hanno comunicata all'opinione pubblica, disinteressandosi della sua messa in opera e della sua efficacia. In secondo luogo la capacità di spesa assai ridotta della Pa che abbiamo richiamato all'inizio. Ciò è dovuto, come detto, alla circostanza che la Pa, in Italia, è nella maggioranza dei casi organizzativamente debole e rigida, è difensiva e rifiuta l'assunzione di responsabilità che non siano quelle che fissate nelle normative vigenti, rendendo inevitabili inefficienze e ritardi.

L'alternativa a tutto ciò sono i Patti. I Patti sono l'assunzione di proposte e impegni e di soggetti che operano nell'interesse proprio e del bene comune. Essi implicano responsabilizzazione della Pubblica Amministrazione e mobilitazione di risorse materiali, culturali, morali. I patti non sono contratti che creano relazioni sinallagmatiche ma creazione di relazioni comunitarie. I patti non sono basati sulla spartizione di risorse offerte dallo Stato o dall'Unione Europea ma sulla valorizzazione e moltiplicazione di tali risorse. Noi pensiamo che una risposta efficace quindi, l'unica forse, è trasformare gli *stakeholder* in una comunità, facendo così prevalere una logica da gioco a somma positiva.

Sono tante le aree di investimento e di riforma. La nostra proposta è quella di focalizzare dei Patti su un asse principale che regga tutti gli altri grandi temi del Pnrr, il lavoro «ricchezza delle nazioni»: creare valore aggiunto sul territorio attraverso la creazione di lavoro di qualità. Vanno ovviamente rispettate tutte le procedure amministrative e gestionali richieste dalle ingenti risorse europee mobilitate. Ribaltare cioè l'ordine prevalente dei fattori nei processi burocratici: prima la missione di sviluppo e di riforma e poi la complessa amministrazione dei fondi, da considerare un mezzo e non un fine.

Ci ispiriamo in questa proposta al Patto per il Lavoro della Regione Emilia-Romagna che, nella scorsa legislatura ha aumentato il valore aggiunto della produzione, elevato il tasso di occupazione, dimezzata la disoccupazione, generati investimenti in tecnologie avanzate. Tasso di utilizzazione dei fondi europei, 92%.

La rigenerazione e l'innovazione delle imprese e pubbliche amministrazioni che è la ratio nella Next Generation Eu, va ottenuta attraverso l'adozione integrata di tecnologie digitali abilitanti, di forme organizzative di nuova concezione, di lavori di qualità. Perché l'asse del lavoro? Il tasso di occupazione (oggi drammaticamente basso: 66% per gli uomini, 49% per le donne) deve salire e il tasso di disoccupazione deve abbassarsi soprattutto per le donne (privilegiando i settori in cui l'occupazione femminile può crescere, come istruzione e servizi) e i giovani, creando lavoro di qualità ed una estesa professionalizzazione e contrastando le aree di lavoro precario e scadente. Infatti affinché le virtuose politiche produttive, tecnologiche, ambientali attese possano essere realizzate occorre creare e formare ruoli e professioni ibridi dove le competenze digitali si aggiungano a lavori tradizionali o ne costituiscano di nuovi centrati sulla valorizzazione dei dati (il «petrolio del futuro»), sviluppare green new jobs in tutti i settori, diffondere lo smart work nelle forme di lavoro ubiquo di qualità, superando così i lavori parcellari e burocratici. È su questi nuovi lavori in continua evoluzione che bisogna formare i lavoratori, *new skills for new jobs*. A quelli che dovranno impegnarsi nei nuovi lavori vanno offerti solidi programmi di riconversione professionale e politiche sociali di sostegno. A quelli che non potranno avere un lavoro altamente qualificato va assicurato un lavoro decente, che assicuri comunque una buona qualità della vita.

8. L'esperienza del Patto per il Lavoro dell'Emilia-Romagna

Come è avvenuto in Italia nei casi dei terremoti del Friuli (1976) e dell'Emilia (2012), occorre convertire l'emergenza in una forza di coesione che attivi fin d'ora patti fra tutti gli attori pubblici e privati a livello nazionale, regionale, metropolitano, per ascoltare i bisogni dei più fragili e al tempo stesso riconfigurare e innovare in modo consensuale e partecipato i sistemi produttivi e sociali dei territori. Questo è quello che fecero in paesi e tempi diversi il New Deal, il Piano Marshall, la Mitbestimmung tedesca, l'Industrial Democracy scandinava.

In questi ultimi anni, l'esperienza più avanzata e matura di program-

mazione condivisa e partecipata in Italia è stata il Patto per il Lavoro della Regione Emilia-Romagna, firmato a Bologna il 20 luglio 2015.

Questa esperienza è radicata nella straordinaria emergenza causata dal terremoto del 20-29 maggio 2012, che coinvolse l'area tra Ferrara e Parma, colpendo una delle zone più industrializzate d'Italia ed in particolare i distretti meccanici, biomedicali e tessili del Modenese. Dopo aver rifiutato il commissario straordinario, imposto dal governo, la ricostruzione venne gestita da un comitato istituzionale guidato dal Presidente della Regione Vasco Errani, in funzione di commissario, e tutti i sindaci dell'area colpita in funzione di subcommissario, fortemente partecipato da tutte le istanze rappresentative dell'economia, nella convinzione che proprio nel momento dell'emergenza bisogna rafforzare le strutture democratiche del territorio.

Da quell'esperienza nel febbraio 2015, al varo della nuova legislatura il Presidente Bonaccini decise di avviare un Patto per il Lavoro, che coinvolgesse tutte le rappresentanze sindacali, imprenditoriali, le università, le scuole, le istituzioni bancarie e finanziarie, il volontariato, affidato al coordinamento dell'allora assessore Patrizio Bianchi.

Dopo una lunga elaborazione congiunta, nel luglio 2015 venne firmato un patto che richiedeva ad ognuno dei partecipanti di definire i propri investimenti ed i propri comportamenti nel prossimo periodo corrispondente alla legislatura, giungendo ad una azione comune avente come obiettivi misurabili l'aumento del valore aggiunto e quindi la riduzione della disoccupazione, con definizione dei parametri dati dall'aumento delle esportazioni, dell'aumento delle attività di ricerca e di educazione superiore, dalla riduzione della dispersione scolastica, e con il comune impegno di sostenere la creazione ed attrarre strutture di ricerca, tali da riposizionare l'intera struttura economica della Regione al centro del sistema europeo della ricerca.

A tale piano vennero finalizzate tutta la programmazione dei fondi strutturali europei e tutte le risorse regionali e nazionali disponibili cosicché il Patto per il lavoro divenne l'atto generale di programmazione della Regione, rispetto al quale si sviluppò anche una intensa riorganizzazione della stessa amministrazione regionale, che passò da 12 direzioni regionali a 5 direzioni, strutturate sui grandi nodi individuati dal Patto: a) risorse umane e innovazione del sistema industriale, turismo, commercio e

cultura, b) agricoltura ed ambiente montano, c) salute e servizi sociali, d) ambiente e mobilità, e) coordinamento generale, bilancio e personale (Butera, Bianchi, Frieri 2020).

Contestualmente venne affidato ad un unico assessore, lo stesso Patrizio Bianchi, il coordinamento di tutti i fondi europei e la loro programmazione, oltre che i rapporti con l'Unione europea, e le politiche per educazione, ricerca e lavoro, che vennero riconosciute come il punto di partenza dell'azione strutturale.

Si assunse inoltre che prioritario fosse un intervento sullo sviluppo del polo big data e intelligenza artificiale che vedeva già a Bologna il principale centro di super-calcolo scientifico italiano, attraendo la sede del centro di elaborazione dati della agenzia europea per le previsioni meteorologiche.

Dopo cinque anni, a fine legislatura il tasso di disoccupazione scendeva in regione dall'11% del febbraio 2015 al 4,8% del febbraio 2020, conseguendo così l'obiettivo condiviso di dimezzare la disoccupazione.

Da tale esperienza possono essere tratte indicazioni, per giungere a delineare patti che possano essere sviluppate nei diversi contesti nazionali, regionali e metropolitani, aventi proprie specificità coerenti con storia, struttura ed ambizioni delle diverse comunità, che tengano ovviamente come riferimento l'emergenza sanitaria che motiva questo bisogno di rilancio, ma che possano anche affrontare i grandi temi della digitalizzazione e della sostenibilità ambientale, già assunti dal Piano New Generation Eu.

Nella ricerca condotta dalla Fondazione Irso (Bianchi, Butera, De Michelis, Perulli, Seghezzi, Scarano 2020), abbiamo rilevato in questo un esempio di una forma realizzata di *governance partecipata* preconizzata negli anni Novanta e un metodo generalizzabile usabile in altri contesti che integrano strategia e organizzazione; attivano coesione e partecipazione; fanno accadere davvero le cose.

9. I patti regionali e metropolitani, l'«ultimo miglio» per il Next Generation Eu

La Giunta dell'Emilia-Romagna con la Vicepresidente Elly Schlein e l'Assessore allo Sviluppo Economico e al Lavoro Vincenzo Colla hanno

rilasciato in questi giorni il nuovo patto per il lavoro e il clima per il sessennio con nuovi contenuti ma adottando lo stesso metodo. Noi riteniamo che questo approccio sia utilmente adottabile non solo dalle Giunte delle grandi Regioni presiedute da Luca Zaia, Eugenio Giani, Vincenzo De Luca, Francesco Acquaroli, Michele Emiliano da poco eletti o rieletti ma anche dalle altre Amministrazioni regionali: esse avranno un ruolo fondamentale nell'utilizzazione delle risorse europee, in particolare sul Green New Deal, sullo sviluppo industriale, sulla formazione professionale.

Molti progetti finanziati con le risorse europee saranno affidati alle città. L'economia urbana è il traino di ogni altro settore (logistica, servizi ecc.). Il cambiamento delle città sarà senza precedenti. Secondo le ricerche di Paolo Perulli (Perulli, Vettorello 2018), le periferie e la campagna potranno avvicinarsi. Si stima che tra il 30 e il 40% dei lavori non torneranno in città ma diventeranno lavoro ubiquo: questi lavori non spariranno, ma si localizzeranno nelle aree (periferie, città minori, campagna) in cui risiedono i lavoratori.

Creare nelle periferie e nelle città minori, spazi di coworking forniti di servizi digitali e di assistenza tecnica porterà a un nuovo modello di urbanizzazione decentrata. Investimenti di infrastrutturazione digitale delle periferie, città minori e campagna sono una priorità assoluta. Accanto ad essa si collocano il sostegno alle start-up, la attrazione nei centri urbani del nuovo artigianato digitale, la rete di formazione professionale, la rete delle strutture diffusa di innovazione tecnologica sul modello Fraunhofer, i servizi avanzati per le imprese, il potenziamento dei beni collettivi per la competitività.

E i centri città, che perderanno una parte dei lavori d'ufficio e del relativo indotto, che cosa diventeranno? Essi sono abitati da élites e classi creative e di servizio, che, ad esempio, a Milano e a Bologna sono il 58-59% della popolazione lavorativa totale. Per essi, e per i city users – studenti, turisti – i centri città diventeranno grandi parchi urbani della cultura e dei servizi immateriali. In questa prospettiva nasceranno molti nuovi lavori knowlege workers, lavori artigiani e negozi di prossimità.

Su questa linea si stanno muovendo sia Milano con un progetto in corso di elaborazione voluto dal sindaco Giuseppe Sala e coordinato dal-

l'Assessore Cristina Tajani, che Firenze e Pesaro con forti prese di posizione dei sindaci Dario Nardella e Matteo Ricci. L'elezione del nuovo sindaco di Roma premierà, speriamo, chi sarà capace di promettere, attivare e realizzare patti metropolitani.

Su questa linea si stanno muovendo aree omogenee come il Canavese con il progetto Canavision e altre.

10. Sette approcci e metodi per l'«ultimo miglio»

Nella nostra ricerca abbiamo rilevato *sette approcci e strumentazioni convergenti per attivare e gestire con successo i Patti per il Lavoro* che possono adottati tenendo conto della peculiarità economiche, politiche delle diverse regioni, aree territoriali, città, aree omogenee territoriali. Li proponiamo come metodo da adottare per l'«ultimo miglio» del Piano Nazionale di Recupero e Resilienza:

1. La *stipula di un «Patto» fra le istituzioni del territorio e i suoi corpi intermedi*: un Patto fondato sulla fiducia reciproca che gli obiettivi del patto potranno essere raggiunti, sulla definizione da parte di ognuno dei rispettivi piani di azione di lungo periodo e sull'impegno a realizzarli, con l'obiettivo della sostenibilità ambientale e sociale nell'orizzonte 2030;

2. La *condivisione di strategie di valorizzazione del sistema produttivo verso le fasi a più alto valore aggiunto delle catene del valore e verso la riorganizzazione delle strutture produttive delle filiere*, incluse le attività che possono essere attratte nuovamente sul territorio in ragione della revisione delle catene globali di subfornitura (reshoring) in una prospettiva di catene del valore europee;

3. La *definizione di obiettivi condivisi di creazione di valore aggiunto e di creazione di lavoro di qualità*, specificabili in parametri misurabili e costantemente monitorati;

4. La *finalizzazione a tali obiettivi degli investimenti* resi disponibili dal Pnrr, e da altre fonti pubbliche e private;

5. La *condivisione di un approccio integrato di politiche pubbliche*, definito da Patrizio Bianchi come «*All-government-approach*», che integri interventi su capitale umano, innovazione, territorio, welfare, superando le consolidate segregazioni organizzative della macchina amministrativa;

6. Una organizzazione per l'attuazione del Patto e il consolidamento di reti sempre più integrate di ricerca, di imprese, di formazione, che possiamo definire «*Performing Community*»;

7. Attivazione di un programma di «*Change Management*» delle stesse amministrazioni pubbliche perché esse si abilitino ad agire come agenzie di attivazione, consolidamento ed integrazione di reti locali di soggetti indipendenti ed autonomi in contesti nazionali ed internazionali (Butera, Bianchi, Frieri 2020).

Riferimenti bibliografici

- Bianchi P. (2009), *Lo specchio della scuola*, Bologna, il Mulino.
- Bianchi P., Butera F., De Michelis G. (2020), «Il Patto per il lavoro, un modello per ripartire», Rivista mensile *Il Mulino*, 4.
- Bianchi P., Butera F., Frieri F. (2020), «Emergenza e piani di sviluppo. Una occasione per cambiare la Pubblica Amministrazione», in *Sviluppo & Organizzazione*, maggio-giugno.
- Bianchi P., Butera F., De Michelis G., Perulli P., Seghezzi F., Scarano G. (2020), *Coesione e innovazione. Il Patto per il Lavoro dell'Emilia-Romagna*, Postfazione di Vincenzo Colla, Bologna, il Mulino.
- Bianchi P., Butera F., Frieri F. (2020), «Il Patto per il Lavoro e la Pubblica Amministrazione che cambia sé stessa», in *Harvard Business Review*, maggio.
- Bianchi P., Butera F., Frieri F. (2020), «Alla ripresa dopo l'emergenza e alla Quarta Rivoluzione Industriale occorre una Pubblica Amministrazione 4.0», in *Sviluppo & Organizzazione*, maggio.
- Butera F. (a cura di) (1998), *Il libro verde della Pubblica Istruzione*, Prefazione di Luigi Berlinguer, Milano, Franco Angeli.
- Butera F. (2018), «Reinventing Government», in A. Farazmand (ed.), *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*, Springer International Publishing, AG.
- Butera F. (2020), *Organizzazione e Società. Innovare le organizzazioni per l'Italia che vogliamo*, Venezia, Marsilio.
- Butera F. (2020), «Dallo smart-working al lavoro ubiquo di qualità: una opportunità per cambiare il lavoro e le organizzazioni», in *Harvard Business Review Italia*, settembre.
- Butera F. e Dente B. (a cura di) (2001), *Change Management della Pubblica Amministrazione: una proposta*, Prefazione di Renato Brunetta, Franco Angeli.

- Perulli P., Vettoretto L. (2018), «Tipi di città e analisi socio-spaziale», in *Rassegna Italiana di Sociologia*, 4.
- Piano R. (2020), «Che cosa vuol dire progettare insieme. Il discorso all'inaugurazione del Ponte San Giorgio». Con commenti di Emilio Bartezzaghi, Federico Butera, Federico Maria Butera, Carlo Castellano, Giorgio De Michelis, Gianfranco Dioguardi, Marcello Martinez, Edoardo Segantini, Sergio Tosato, in *Studi Organizzativi*, 2.

LA PANDEMIA, IL LAVORO E OLTRE



La crisi da Covid-19 e l'industria italiana

Francesco Garibaldo*

I dati della caduta delle attività economiche a metà 2020 sono impressionanti in tutto il mondo; in molti casi bisogna risalire gli anni Trenta del Novecento. La crisi, a differenza del 2007 nasce da una decisione la cui straordinarietà, «chiudere le attività economiche per salvare la vita umana»¹, viene giustamente sottolineata da Tooze (2020-1). Essa proprio per questa natura colpisce contemporaneamente l'industria e il terziario, con gravissime conseguenze sul terziario e specificatamente il settore del turismo e tutte le attività economiche ad esso collegate. Per l'Italia la sequenza crisi 2009 e Covid significa il ritorno a valori del Pil comparabili con quelli della metà degli anni Novanta.

La caduta della produzione industriale europea, aprile 2020/aprile 2019, è del 28% nell'area euro, per l'Italia del 42,5%. A fine anno per l'Italia si ipotizza un -9%. A livello globale il calo della produzione industriale nel primo quadrimestre è stato del 6%². Il recupero produttivo dei mesi recenti appare, in agosto, oltre che insufficiente in rallentamento mentre si teme una nuova ondata del virus.

Come fare i conti con tutto ciò? Ci sono modi alternativi di analizzare la situazione.

In primo luogo, considerare quanto è accaduto dal 2007 ad oggi una serie sfortunata di circostanze, un'anomalia del sistema, e proporsi di ripristinare una situazione positiva. Oppure, partire dalle dinamiche del sistema, nel medio e lungo periodo, e coglierne gli aspetti sistemici che por-

* Sociologo industriale, è direttore della Fondazione «Claudio Sabattini».

¹ Intervista del 7 agosto di Eric Levitz ad Adam Tooze, con il titolo «A Historian of Economic Crisis on the World after Covid 19», sulla rivista *New York Magazin*.

² *Unido statistics for Quarter I*, 2020.

tano a quegli esiti di crisi economica e sociale. Nel caso dell'auto, ad esempio, il lungo processo di trasformazione dei modelli di mobilità sotto l'urgenza della crisi ambientale.

Seguendo questa impostazione analitica come valutare la crisi da Coronavirus? È uno shock esterno o fa parte delle dinamiche economiche e sociali di questo sistema?

In secondo luogo, considerare l'Italia un'isola nell'economia internazionale, sia essa l'Unione Europea o il mondo, oppure abbandonare, come fa magistralmente Tooze (2019), l'idea stessa delle isole a favore della esatta ricostruzione delle interconnessioni tra le economie nazionali e regionali. Ciò comporta, ad esempio, attribuire un ruolo analitico fondamentale alle catene produttive transnazionali, come abbiamo fatto con Bellofiore e Mortagua (2019). La stessa Angela Merkel ha commentato il lungo processo di contrattazione europea per il *recovery fund* con un'affermazione radicale: *lo Stato nazionale non ha futuro, la Germania starà bene solo se l'Europa starà bene*.

Infine, seguire un'impostazione ignara della dimensione politica, degli affari economici ed una, come nell'ultimo Tooze, che riporta al centro dell'analisi della crisi la dimensione geopolitica.

Seguendo quindi un'analisi sistemica, basata sulle interrelazioni e attenta agli aspetti geopolitici come appare la situazione?

Le due crisi – quella del 2007 – 2017 e quella da Covid – hanno messo in evidenza due punti strutturali dell'industria europea e italiana.

L'Europa, infatti, è caratterizzata, dal punto di vista economico e industriale da due dipendenze.

La prima è quella dall'export, come abbiamo documentato assieme a Bellofiore in un articolo per la rivista *Crisis & Critique* (2020). L'Europa ha adottato il modello della Germania cosicché l'intera eurozona ha raggiunto il 4% delle esportazioni nette sul prodotto interno lordo. Questa scelta implica una dipendenza dell'area dal traino della domanda estera.

In sintesi, come spiegano Celi ed altri (2020, p. 21) in un loro recente libro: «I mutamenti internazionali mostrano la vulnerabilità di un modello di sviluppo trainato unicamente dalle esportazioni: L'Europa è troppo grande per basarsi solo sull'export-led, ma grande a sufficienza per poter giocare la sua crescita sul mercato interno».

La crisi da coronavirus, oltre alla dipendenza dovuta al modello basato sull'export, fa emergere una seconda dipendenza, quella legata alle catene del valore (Bellofiore, Garibaldo, 2011). È bene ricordare che più di due terzi del commercio mondiale avviene attraverso le catene globali del valore (Gvc) nella quali la produzione attraversa almeno un confine, e tipicamente molti confini, prima dell'assemblaggio finale³; ogni modifica quindi del loro funzionamento ha un impatto enorme sul commercio mondiale nel suo insieme. L'atto finale di assemblaggio di un prodotto e la sua vendita sul mercato internazionale non possono essere letti solo come un rapporto di import-export tra due paesi ma come l'atto finale di molte relazioni, quindi ogni interruzione lungo queste catene di relazioni ha effetti globali diretti. Una delle ragioni di questa immediatezza delle trasmissioni di ogni shock dipende dalle tecniche di gestione delle attività produttive senza scorte; tecnica resa oggi ancor più «raffinata», dalle catene di fornitura 4.0 e dall'uso crescente dell'analitica dei grandi dati. Lo shock da coronavirus, avendo concentrato in un arco di tempo molto breve un'interruzione delle attività di dimensioni mai viste prima⁴, ha fatto retroagire l'ultimo anello della catena direttamente con l'assemblatore finale mostrando la fragilità del sistema a fronte di eventi imprevedibili; la tecnologia ne ha moltiplicato gli effetti.

Si prevede un crollo del Pil della Germania maggiore di quello degli Usa per la sua dipendenza estrema dall'export che si somma al blocco produttivo via Gvc; una tempesta perfetta.

C'è poi una dinamica nuova, ben messa in evidenza da Simonazzi et al. (2020), legata ad un nuovo ruolo della Cina nel commercio mondiale e alle politiche protezionistiche Usa per cui a partire dal 2016 «la strategia mercantilistica tedesca (e dunque europea) mostra la corda» e «a differenza di quanto accaduto in passato, però, il dinamismo americano e cinese non si traduce in corrispondente domanda di beni tedeschi (Bloomberg

³ Il *Global Value Chain Development Report 2019* - A cura di World Trade Organization, Institute of Developing Economies (Ide-Jetro), Organisation for Economic Co-operation and Development, Research Center of Global Value Chains headquartered at the University of International Business and Economics (Rcgvc-Uibe), World Bank Group, and China Development Research Foundation. p. 1.

⁴ Tooze A., *The Normal Economy Is Never Coming Back*, Foreign Policy, 9 aprile 2020.

2019). Il rallentamento delle esportazioni tedesche si ripercuote sulla produzione industriale».

L'ingresso della Cina e la presidenza Trump hanno messo in evidenza, come nota Tooze (2020/2, p. 13), che se cercate di interpretare «la politica commerciale secondo le regole base dell'era pre-Trump – assumendo che essa concerne interessi sociali ed economici – troverete solo incoerenza». Analogo ragionamento si può fare a proposito della Brexit.

Il riaprirsi quindi di una lotta per la ridefinizione del peso geopolitico si sta strutturando attorno a tre attori chiave, che sono attori regionali: la Cina, l'Europa e gli Stati Uniti. Questa lotta cambia gli scenari del mercato internazionale modificando i volumi dell'export e dell'import, cambiando radicalmente i criteri di investimento – da ultimo il caso Tik Tok e la proposta trumpiana del delisting delle aziende cinesi dalla borsa americana –, intervenendo sulle Gvc, infine ridando centralità al ruolo dello Stato, come dimostra il progetto europeo di contrasto alla crisi, ma anche le decisioni prese negli Usa e in Cina.

I processi in corso sembrano indicare un processo di crescente regionalizzazione delle Gvc come testimonia la seguente dichiarazione a Bloomberg (2020) di Liu Young-way, il presidente della Foxconn che è la più grande azienda di componentistica del mondo: «Non importa se è l'India, il Sud-Est asiatico o le Americhe, ci sarà un ecosistema di produzione in ciascuna», aggiungendo che, mentre la Cina continuerà a svolgere un ruolo chiave nell'impero manifatturiero di Foxconn, «i giorni come fabbrica del mondo sono finiti»⁵. Questo comporta, sempre secondo quanto riporta Bloomberg, una scelta di *upgrading* delle attività di Foxconn da attività come quelle commissionate da Apple, ad attività non dominate da ragioni di costo.

La situazione dinamica e aperta a molti esiti di questa ri-dislocazione di poteri, a seguito delle due crisi, ha effetti anche interni alle singole aree regionali.

La Ue e l'eurozona, anche a seguito della crisi globale 2007 – 2017, è caratterizzata da profonde diseguaglianze anche nella struttura produttiva. In un recente volume (Celi *et al.* 2020) la Ue viene analizzata usando

⁵ Bloomberg, 12 agosto 2020.

la tripartizione: Centro, Periferia centro-orientale (Po), Periferia meridionale (Pm). L'interconnessione industriale ed economica paneuropea è evidente. Tale interconnessione a partire dal 2008 ha subito un processo di progressiva trasformazione che essi riassumono analizzando i dati del commercio internazionale.

Nel 1999 gli scambi endoeuropei erano prevalenti, gli scambi della Germania con la Cina e la periferia centro orientale erano modesti, mentre erano importanti gli scambi con la Pm. Dopo la crisi del 2008, nel 2016 la situazione è profondamente cambiata. Si è creato un triangolo Germania, Cina e Po con la Germania esportatore netto verso la Cina e importatore netto da Po. In termini industriali ciò ha significato la creazione a Est di una struttura industriale, integrata nell'industria automobilistica tedesca, sempre più qualificata per consentire alla Germania di focalizzarsi solo sulle fasi ad alto valore aggiunto e ad alta tecnologia; tutto ciò a spese delle industrie spagnole, francesi e italiane. Francia e Italia hanno invece, in generale, adottato una strategia di delocalizzazione totale delle loro catene del valore ad Est, inseguendo una competitività da costi indebolendo la loro base produttiva e la loro capacità tecnologica.

L'integrazione tradizionale tra le industrie di componenti e sistemi del Nord-Italia e le catene del valore tedesche ha subito trasformazioni quantitative qualitative. Alcuni comparti ad alta tecnologia si sono adeguati alla nuova situazione ma, a partire dall'industria delle industrie, l'auto, la deriva è molto chiara: una diminuzione del peso sul totale della produzione europea e una minore specializzazione.

Siamo quindi di fronte ad una crisi dei fondamenti dello sviluppo europeo di questi decenni. La scelta tedesca ed europea export-led appare sempre più senza prospettiva da un punto di vista strategico sia per ragioni legate alla dinamica industriale internazionale – l'emergere della Cina come protagonista in settori prima non coperti – sia geopolitici quali la guerra commerciale Usa-Cina. Nei settori più coinvolti nell'integrazione di produzione e servizi guidata da processi di digitalizzazione, l'Europa è oggi indietro a Usa e Cina.

La riorganizzazione delle Gvc tedesche verso est e il cronico sottodimensionamento degli investimenti in innovazione dell'industria italiana in molti settori consegnano l'Italia a un ruolo minore e subalterno in

special modo in quei settori che per ragioni ambientali si avviano a trasformazioni radicali, come l'auto.

Infine, la crisi da coronavirus. Come sottolineato da molti, recentemente da Bellofiore (2020) essa è una crisi «legata a doppio filo all'organizzazione capitalistica della produzione, della circolazione delle merci, della distribuzione e dei modi di vita»; in estrema sintesi è una crisi dal lato dell'offerta prima che della domanda. È la ricerca continua di una crescita guidata dal profitto, non il fatto che, attraverso l'industria, l'uomo intervenga su quello che Marx definiva il ricambio organico tra uomo e natura il problema, ma, come Coveri (2020) ed altri osservano giustamente: «Sebbene il nostro fuoco sia sulle conseguenze economiche della pandemia potrebbe essere degno di menzione un importante effetto di retroazione. Infatti, [...] la sua diffusione potrebbe essere stata favorita dal ricorso crescente alle reti internazionali di produzione. Un meccanismo spesso enfatizzato è quello attraverso la crescita dell'inquinamento. Alcuni scienziati suggeriscono che la produzione industriale stia alterando gli ecosistemi e, soprattutto, la biodiversità (Wallace 2016). Questa riduzione porterebbe ad una maggior probabilità di una trasmissione del virus tra specie diverse».

Evitando una generalizzazione anti-industrialista gli autori aggiungono: «Comunque, la probabilità della trasmissione del virus non è solo probabilmente da collegare alla produzione industriale in generale, ma più specificatamente alla moderna economia mondiale iper-globalizzata».

Io correggerei con la formula di Bellofiore (2020): «Una pretesa di crescita esponenziale del capitalismo».

Siamo cioè in una crisi di quello che viene chiamato l'antropocene, termine accolto ormai nella comunità scientifica⁶ che fa iniziare la nuova era della terra dalla metà del XX secolo, tra il 1945 e i primi anni Cinquanta⁷.

⁶ Vedi, ad esempio la decisione presa, il 21 maggio 2019, da una comunità scientifica che si occupa degli aspetti più hard del nostro pianeta, la stratigrafia. Mi riferisco al gruppo di lavoro sull'antropocene (Awg) incaricato, dopo una discussione risalente al 2016, di fornire una definizione scientificamente valida da parte di della Subcommission on Quaternary Stratigraphy (Sqs) che è essa stessa un organo costituente della International Commission on Stratigraphy (Ics).

⁷ Vedi i punti 3 e 4 della risoluzione dell'Awg.

È indubbio, infine, che, come messo in evidenza da Coveri ed altri (2020), le Gvc sono state sia veicolo di contagio sia moltiplicatori della diffusione dell'epidemia da coronavirus.

La crisi da coronavirus mette quindi radicalmente in discussione sia i nostri modelli di utilizzo delle risorse naturali, in primo luogo nella produzione dell'energia e nella «produzione» del cibo, sia la sostenibilità di certi modelli di consumo.

Il sentiero stretto da percorrere, quindi, è quello di privilegiare il mercato interno europeo⁸, e misurarsi con il problema di cosa produrre per chi, e come, alla luce della crisi ambientale. Privilegiare il mercato interno europeo vuol dire inoltre affrontare le disparità territoriali tra i paesi europei e al loro interno, e metter in discussione la polarizzazione del mercato del lavoro europeo sia in termini salariali e di condizioni di lavoro che in termini di diritti collettivi e individuali dei lavoratori.

La scelta europea di un piano federale di ripresa dalla crisi è un passo nella direzione giusta, ma non può tradursi in una lista di provvedimenti, molti magari in sé ragionevoli, ma richiede una nuova strategia dell'offerta, un ripensamento dell'industria, e quindi una grande capacità di focalizzazione e selezione che non può essere che compito dello Stato.

Passare, ad esempio, da un'industria automobilistica nazionale ad una europea integrata orientata alla mobilità sostenibile significa non solo riorganizzare la produzione manifatturiera ma sviluppare capacità produttiva sia nelle manifatture a monte – servizi digitali, sistemi di propulsione alternativi e quindi la ricerca sulle batterie e sulle celle combustibili, una componentistica diversa – sia in quelle a valle: sistemi integrati di mobilità a diverse scale territoriali con i relativi problemi di infrastrutturazione. Tutto ciò presuppone investimenti in ricerca e in un generale processo di qualificazione dei lavoratori coinvolti. Berta (2020) intravede nel piano tedesco per l'automobile un'apertura in questa direzione, a differenza da quello francese più spiccatamente nazionalista. Si tratta comunque di piani che hanno all'origine la percezione della sfida in corso, mentre non si può certo dire che questa sia la situazione italiana. Di qui la considerazione sconsolata di Berta (p. 41): «È probabile che alla fine la configurazione

⁸ Questa è anche la scelta di Coveri ed altri.

dell'industria automobilistica italiana finirà forse col dipendere più dai piani degli altri paesi europei che dal governo di Roma».

La linea di sviluppo dell'idrogeno come fonte energetica alternativa porta direttamente alla creazione di un nuovo comparto industriale- dalla ricerca alla manifattura.

La digitalizzazione sempre più pervasiva dell'industria e dei servizi comporta un forte investimento in ricerca e sviluppo e capacità industriali, soprattutto nel momento in cui questa diventa una questione geopolitica di autonomia e sicurezza degli Stati.

Il riequilibrio territoriale tra Nord e Sud del paese deve essere visto nella logica del mercato interno europeo, il che comporta selezionare ciò che consente di colmare il gap nei servizi essenziali oggi per una qualunque attività economica: la digitalizzazione e l'accesso alle reti informatiche con una ampia larghezza di banda – e investire in ricerca e formazione.

Il ripensamento dell'equilibrio ecologico apre la strada ad un ripensamento profondo sia delle modalità di produzione dell'energia, sia un ripensamento delle filiere alimentari, dei modelli di agricoltura ed allevamento, e del tempo libero.

Riferimenti bibliografici

- Bellofiore R. (2020), *Aspetti economici e sociali della crisi del coronavirus*, in *Inchiesta*, anno XL, n. 208. aprile-giugno, pp. 29-27.
- Bellofiore R.; Garibaldo F.; Mortagua M. (2019), *Euro al capolinea? La vera natura della crisi europea*, Torino, Rosenberg & Sellier.
- Bellofiore R.; Garibaldo F. (2011), *The Global Crisis and the Changing European Industrial Landscape*, in *Int. J. Management Concepts and Philosophy*, vol. 5, n. 3, pp. 273-289.
- Bellofiore R., Garibaldo F., *Le Dernier Metro. Europe on the Edge of the Abyss*, in *Crisis & Critique, The Future of Europe*, vol. 7, n. 1, 13-1-2020, pp. 24-47.
- Berta G. (2020), *Il futuro nebuloso dell'industria dell'auto in Italia*, in Lucchese M., Zola D. (a cura di), *In salute, giusta, sostenibile. Ripensare l'Italia dopo la pandemia*, sbilibri 21, www.sbilanciamoci.info | luglio 2020, pp. 41-46.
- Celi et al. (2020), *Una Unione divisiva. Una prospettiva centro-periferia della crisi europea*, Bologna, il Mulino.

- Coveri *et al.* (2020), *Supply Chain Contagion and the Role of Industrial Policy*, in *Journal of Industrial and Business Economics*, <https://doi.org/10.1007/s40812-020-00167-6>.
- Simonazzi A., Guarascio D., Celi G. (2020), *Il coronavirus in un'Europa divisa e diseguale*, in <https://sbilanciamoci.info/il-coronavirus-in-uneuropa-divisa-e-diseguale/>, 31 marzo.
- Tooze A. (2019), *Crashed: How a Decade of Financial Crises Changed the World*, Londra, Allen Lane.
- Tooze A. (2020/a), *The Normal Economy Is Never Coming Back*, Foreign Policy, <https://foreignpolicy.com/2020/04/09/unemployment-coronavirus-pandemic-normal-economy-is-never-coming-back/>.
- Tooze A. (2020/b), *Whose Century*, in *London Review of Books*, vol. 42, n. 15, pp. 9-13.



Il lavoro vulnerabile e la crisi del coronavirus

Daniele Di Nunzio, Marcello Pedaci, Fabrizio Pirro*

1. Introduzione

In larga parte della letteratura scientifica il lavoro vulnerabile è quello caratterizzato da non adeguate condizioni e *gaps* di protezione (Gallie, Inanc, Williams 2009), che espongono il lavoratore a minacce, rischi, insicurezze (di differente tipo) e alla difficoltà a fronteggiarle (Greenan, Seghir 2017). In tal senso esso è spesso associato al lavoro precario, inteso come occupazione in cui si combinano più elementi di svantaggio, dalla bassa retribuzione, alla *job insecurity*, alla difficoltà di accesso alle protezioni sociali e alla difficoltà di *voice* (Evans, Gibbs 2009; McKay *et al.* 2012). E vanno considerati anche eventuali problemi riguardanti la salute e sicurezza. La vulnerabilità, concetto multi-dimensionale, deriva dunque da *bad conditions*, ovvero da situazioni di *bad jobs* (Kalleberg 2011). Situazioni che si possono riscontrare tra i lavoratori autonomi, tra i dipendenti con rapporti permanenti full-time e tra quelli con forme atipiche di occupazione.

Già prima dell'emergenza legata alla pandemia di Covid-19, diversi studi evidenziavano un progressivo aumento del lavoro vulnerabile nei paesi europei, sia nelle occupazioni standard (Grimshaw *et al.* 2016; Dekker, van der Veen 2017), sia in quelle non-standard (Eichhorst, Marx 2015; Broughton *et al.* 2016); e anche nel lavoro autonomo, un «universo eterogeneo» che con l'espandersi della digitalizzazione e del lavoro tramite piattaforma include sempre più segmenti di lavoro precario (Crouch 2020). Tali tendenze si sono rafforzate con la crisi economica del 2008 e

* Daniele Di Nunzio è Ricercatore presso la Fondazione Giuseppe Di Vittorio; Marcello Pedaci è Docente di Sociologia dei processi economici e del lavoro presso l'Università di Teramo; Fabrizio Pirro è Docente di Sociologia del lavoro, Sociologia dei processi produttivi e Management dei servizi presso Sapienza Università di Roma.

le politiche di austerità, nonché con l'aumento della concorrenza, in particolare della competizione basata su prezzi/costi (Greer, Doellgast 2017). Quest'ultima ha intensificato la frammentazione delle filiere e del lavoro e i tentativi da parte dei datori di lavoro di *exit* dalle regolazioni prevalenti nel settore/paese. La vulnerabilità è cresciuta molto nei servizi a bassa qualificazione (Eurofound 2014; 2017a), ma anche nel settore manifatturiero e in quello pubblico, che soprattutto nei paesi mediterranei ha pagato tanta parte delle conseguenze della crisi economica (Keune, Ramos Martín, Mailand 2020). Forme diverse di vulnerabilità, che hanno riguardato aspetti diversi del lavoro, ma tutte con implicazioni negative per il benessere dei lavoratori.

La pandemia di Covid-19 e le misure di contenimento del contagio adottate da tanti paesi – che, proprio mentre scriviamo, vengono riprese e rafforzate per far fronte alla seconda ondata del virus –, lo *shock* su consumo e produzione, minacciano di incrementare le situazioni di vulnerabilità, la loro diffusione e intensità. Le analisi dell'Ilo (2020a) delineano un impatto significativo della pandemia sia sulla quantità che sulla qualità dell'occupazione. E già sono osservabili importanti perdite di posti, mancati rinnovi di contratti a termine¹, «tagli» alle ore di lavoro, non sempre adeguatamente coperti da ammortizzatori sociali. Inoltre, in tanti contesti si evidenzia un aumento dei rischi per la salute e maggiore insicurezza (si veda Eurofound 2020). Infine, alcuni studiosi – e attori politico-sociali – si interrogano sull'esperienza di *smart working* e di altre modalità di lavoro a distanza, sperimentate da molti, ma non a disposizione di tutti. Più coinvolti nelle varie forme di lavoro vulnerabile risulterebbero – ancora una volta – i giovani (Ilo 2020b; Istat 2020). E qualcuno già parla di *lockdown generation* o *generazione Covid*².

L'articolo presenta una prima analisi sulla vulnerabilità del lavoro – e le

¹ I dati dell'Osservatorio Precariato dell'Inps evidenziano un declino delle assunzioni con contratti a termine nel primo semestre del 2020, in particolare dal mese di marzo, più accentuato che per le assunzioni con contratti a tempo indeterminato; ciò in un quadro di flessione delle trasformazioni dei contratti a termine in rapporti stabili <https://inps.it/nuovoportaleinps/default.aspx?itemdir=46919>.

² Per esempio: https://rep.repubblica.it/pwa/generale/2020/07/02/news/generazione_covid_i_giovani_pagano_la_crisi-260815052/.

sue dinamiche – durante l'emergenza dovuta alla pandemia di Covid-19, ovvero in un contesto inaspettato e ancora poco indagato, al fine di promuovere una discussione sulle dimensioni che la caratterizzano e i fattori che contribuiscono ad alimentarla o, al contrario, a contrastarla. L'obiettivo è, in altri termini, offrire spunti di riflessione sia per la ricerca scientifica, sia per i *policy makers*, i politici e gli attori economici e sociali. Muovendo dalla definizione multi-dimensionale di vulnerabilità, l'analisi considera vari ambiti che per le loro specificità sono stati trattati in maniera separata: il settore pubblico, per il quale non è intervenuta la chiusura delle attività; i settori privati, che hanno continuato a operare anche con attività «in presenza»; il lavoro agile nelle organizzazioni pubbliche e private; il lavoro autonomo. In tali ambiti ci soffermeremo su alcuni casi/esempi, senza la pretesa di essere esaustivi e con la consapevolezza che le dinamiche nei vari settori, gruppi occupazionali, ecc. sono sempre fortemente interconnesse.

2. Vulnerabilità nel settore pubblico

Cominciamo la nostra riflessione dalla sanità. Con l'emergenza epidemiologica i lavoratori di tale comparto sono stati celebrati dall'opinione pubblica e dai *policy-makers* come i «nuovi eroi»³. Tuttavia, l'importanza del loro lavoro – così evidente ed enfatizzata nei mesi di pandemia – non sempre ha avuto adeguati riconoscimenti. La filiera delle prestazioni sanitarie, che da anni subisce crescente privatizzazione, introduzione di meccanismi di mercato o quasi-mercato, tagli a spese e investimenti, si caratterizza per molteplici situazioni di lavoro vulnerabile, con diversi gradi di precarietà. E qui va ricordato che in Italia, più che in altri paesi, l'occupazione nella sanità è stata il principale *target* delle politiche di austerità, nonostante la domanda crescente di cure, anche per l'invecchiamento della popolazione. I livelli occupazionali sono scivolati molto al di sotto

³ Ma non va dimenticato che nel nostro paese hanno prevalso a lungo – e tuttora mantengono una loro forza – narrazioni ben diverse sui lavoratori del comparto, come su molti altri dipendenti pubblici.

di quelli della maggior parte dei paesi più sviluppati. Secondo i dati Ocse, il numero di professionisti in sanità e servizi sociali è 31,3 ogni 1.000 abitanti, contro i 58,5 in Francia, 59,2 nel Regno Unito, 69,7 in Germania (lasciamo perdere i valori dei paesi scandinavi che superano le ottanta unità). Il numero di infermieri è 5,6 ogni 1.000 abitanti, contro valori compresi tra 8 e 12 negli altri paesi (Pavolini 2020). Ciò spiega bene le tante (e spesso drammatiche) situazioni di carenza di personale che poi si traducono in aumento dei carichi e dell'intensità del lavoro, allungamento degli orari, incremento di stress e *burnout*. Una tendenza, da anni, evidenziata da varie indagini (Carrieri, Damiano 2010; Pedaci 2015) e denunciata dai sindacati⁴. Con la crisi del coronavirus questa vulnerabilità si è rafforzata. Se ci concentriamo sulle professioni *core* (medici, infermieri, operatori socio-sanitari), le comunicazioni dei mass media e delle organizzazioni di rappresentanza sono piene di riferimenti a turni «infiniti», «massacranti», che si sono associati a una forte esposizione al contagio del virus (Pedaci, Betti, Di Federico 2020)⁵.

Se tali situazioni di elevata/crescente esposizione a forme di vulnerabilità emergono già per i lavoratori standard, sono ancor più gravi tra i lavoratori temporanei (a tempo determinato, in somministrazione, ecc.), che, oltre alle «cattive condizioni» già menzionate, subiscono trattamenti inferiori, *gaps* di protezioni e insicurezza del posto, sempre sotto la minaccia di un non-rinnovo del contratto, anche nella fase di emergenza⁶. E qui occorre far riferimento anche alla situazione (altrettanto precaria) di infermieri e operatori socio-sanitari «inseriti» nella filiera attraverso organizzazioni private, in particolare cooperative; anch'essi di frequente «atipici», spesso falsi autonomi. A essi si è fatto e si fa ricorso da anni per ridurre i costi e/o aggirare vincoli di bilancio (o di altro tipo).

Situazioni, problemi, tensioni simili si osservano anche nella scuola

⁴ Sia da quelli confederali (si veda per esempio Fp-Cgil 2015), sia dai sindacati di mestiere o occupazionali (si veda per esempio Nursind-Cergas 2013).

⁵ A ciò va aggiunta l'insoddisfazione dei lavoratori – e delle loro organizzazioni – per altre condizioni di lavoro, che negli anni si sono deteriorate.

⁶ Indicativa è la lettera dei tre principali sindacati al Ministro della Salute, che condanna le scarse garanzie previste nel cosiddetto Decreto Rilancio per i lavoratori a termine <https://fp.cgil.it/2020/05/20/dl-rilancio-precari-ssn/>.

pubblica. Un comparto che, come altri, ha subito varie riforme ispirate dal *New public management* e continui tagli a spesa, investimenti, personale, strutture, attenzione agli studenti con bisogni specifici, ecc. E anche qui si osserva da anni un declino delle condizioni di lavoro e una crescente insoddisfazione dei lavoratori (Cavalli e Argentin 2010; Pedaci, Betti, Di Federico 2020). Una particolare attenzione va rivolta ai cosiddetti «precari» della scuola, che agli svantaggi di cui si è detto cumulano una forte incertezza per il posto e il loro percorso professionale. Sono gli insegnanti «in attesa di cattedra», in attesa di assunzione a tempo indeterminato; un segmento che, senza un cambiamento nelle politiche sin qui seguite, è destinato ad aumentare, sia nell'insegnamento di materia che nel sostegno, in un quadro caratterizzato da grande confusione. Infine, se allarghiamo lo sguardo a figure non propriamente *core* e non dipendenti pubblici, ma altrettanto essenziali per far funzionare la scuola, occorre far riferimento alla situazione dei lavoratori delle imprese – solitamente multiservizi – che si occupano di ristorazione e pulizie scolastiche. Questi, già caratterizzati da elevata vulnerabilità, hanno visto peggiorare le loro condizioni con l'inizio dell'emergenza sanitaria e l'approvazione delle misure di contenimento della pandemia. Oltre minori occasioni di lavoro, hanno subito ulteriori riduzione di orari, perdita di retribuzione.

3. Vulnerabilità nel settore privato

Nei settori privati la pandemia di Covid-19 ha posto sotto tensione varie dimensioni della vulnerabilità del lavoro, alimentando una dialettica tra, da un lato, la difesa dell'occupazione e del reddito (considerando anche le opportunità di protezione sociale) e, dall'altro, la tutela della salute per il rischio da contagio nei luoghi di lavoro. Un ruolo di grande rilevanza nel contrasto alla vulnerabilità – come diremo nelle prossime pagine – lo ha avuto la possibilità di *voice*, nonché di dialogo e negoziazione con la controparte e le istituzioni pubbliche.

Nella fase 1 dell'epidemia (tra febbraio e maggio 2020) il governo ha attuato un graduale *lockdown* delle attività produttive, prima nel Nord Italia, più colpito dall'epidemia, e poi in tutto il territorio nazionale, con

un'estensione progressiva delle misure restrittive per tutti i settori, fino a definire quelli ritenuti «essenziali» che potevano restare aperti. Queste misure, insieme alla riduzione del lavoro in presenza, hanno comportato da subito crisi aziendali, licenziamenti, perdite di posti. I dati disponibili consentono di avere per ora solo una misura approssimativa di tali impatti, che comunque appaiono rilevanti. Secondo l'Istat (2020), durante la fase 1, oltre il 70% delle imprese private ha dichiarato di aver ridotto il proprio fatturato e il 45% di quelle con 3 o più addetti ha sospeso l'attività. Tendenze simili sono evidenziate anche da uno studio dell'Inapp (2020a), secondo il quale quasi la metà delle imprese, escluse quelle del settore agricolo, ha interrotto l'attività; con percentuali più elevate tra le micro e piccole imprese e quelle artigiane.

Le organizzazioni sindacali hanno pressato per estendere la definizione di attività «essenziali», hanno contrastato gli ampi margini di discrezionalità lasciati alle prefetture, chiedendo di coinvolgere sempre le parti sociali territoriali nelle decisioni su eventuali deroghe. Con il D.lgs. 18/2020 (Decreto «Cura Italia») hanno ottenuto la sospensione dei licenziamenti, ossia il divieto (per il datore di lavoro) di avviare procedure di licenziamento collettivo e di recedere dal contratto per giustificato motivo oggettivo, divieto prorogato con i D.lgs. 104/2020 e 137/2020. E hanno ottenuto l'estensione degli ammortizzatori sociali, come la cassa integrazione in deroga, e l'istituzione di una cassa specifica (cassa «Covid»). Tuttavia, come rilevato da un altro studio dell'Inapp (Filippi *et al.* 2020), nonostante la rilevanza di tali iniziative, una platea significativa di lavoratori è rimasta esclusa dalla possibilità di usufruire di tutele; per esempio i lavoratori a domicilio, domestici, tirocinanti, coloro con percorsi occupazionali molto frammentati, composti da rapporti di impiego di breve durata e/o da lavoro irregolare.

L'Inail (2020), alla data del 30 settembre 2020, registrava 54.128 casi di contagio di Covid-19 sul lavoro, di cui 319 mortali. Tali casi rappresentano il 17,2% dei contagi totali e si concentrano in ambito sanitario e socio-assistenziale (in particolare tra gli infermieri). Gli altri gruppi professionali con elevata incidenza di casi di contagio sono: gli addetti alla lavorazione della carne e del pollame, i commessi di negozio, i postali, i farmacisti e gli addetti alle pulizie (Marinaccio *et al.* 2020a; Marinaccio *et al.*

2020b). Le analisi dell'Inapp (Barbieri *et al.* 2020) sulle possibilità di contagio determinato da «prossimità fisica» mostrano che i settori più a rischio sono ristorazione e alberghiero, commercio, istruzione, sanità e sport. L'ambito sanitario privato è emerso da subito come un contesto di estrema vulnerabilità per i rischi da contagio; le situazioni più difficili si sono registrate nelle residenze sanitarie assistenziali (Rsa). Ma condizioni difficili hanno interessato anche il personale ospedaliero delle imprese private esternalizzate, ambito in cui numerose sono state le mobilitazioni promosse da Cgil, Cisl e Uil per la tutela della salute e anche per il rinnovo del Ccnl, atteso da 14 anni⁷.

Dunque, a partire dalla fase 1, le organizzazioni sindacali si sono da subito confrontate con la tensione tra difesa dell'occupazione e tutela dal rischio da contagio. Hanno cercato di perseguire entrambi gli obiettivi, intervenendo ai vari livelli della contrattazione collettiva (De Sario, Di Nunzio, Leonardi 2020). In molti settori le parti sociali e le istituzioni pubbliche hanno concordato protocolli nazionali per la prevenzione, affermando il ruolo principale della contrattazione nella definizione delle misure per la protezione dei lavoratori⁸. Ai primi accordi siglati in ambito sanitario e socio-assistenziale e per il commercio al dettaglio, sono seguiti quelli nei settori trasporti, edilizia, manifattura, industria alimentare, ceramica, banche, assicurazioni, chimico, farmaceutico, energia, gas, vetro, concia, moda, e altri ancora. È interessante osservare che la stesura dei protocolli ha messo in moto meccanismi di concertazione e confronto settoriali e di secondo livello. Anche se a tali esiti si è arrivati spesso solo dopo una fase di mobilitazioni, con numerose azioni conflittuali (Tartaglia 2020).

Mobilitazioni sono state organizzate, soprattutto nelle aree del Nord Italia, per garantire la chiusura delle attività non indispensabili. Hanno interessato ogni settore, con una maggior concentrazione in quello metal-

⁷ Il rinnovo è stato firmato dalle principali associazioni del settore, Aiop e Aris, e dai sindacati Fp-Cgil, Fp-Cisl e Fpl-Uil l'8 ottobre 2020, <https://fpcgil.it/2020/10/08/contratto-sanita-privata-firma-rinnovo/>.

⁸ Ma cercando anche di iscrivere la regolamentazione emergenziale nell'ambito della legislazione consolidata in materia (Bonardi *et al.* 2020).

meccanico (Fiom 2020) e nel commercio, e hanno coinvolto anche contesti nei quali la sindacalizzazione è più difficile; ne è un esempio la mobilitazione nel magazzino Amazon di Castel San Giovanni, a Piacenza, il 16 marzo 2020; ma anche le pressioni e proteste (in forme spesso «alternative») nel settore delle consegne a domicilio, dove i sindacati, fin dall'inizio dell'emergenza, hanno denunciato l'assenza di garanzie per la sicurezza dei rider. Il Tribunale di Firenze, con una sentenza del 1° aprile 2020, in risposta alla causa di un rider, supportata dalla Cgil, ha riconosciuto gli obblighi di tutela della salute del lavoratore da parte della piattaforma committente. E sempre a Firenze, in un'importante azienda di consegne, sono state condotte le prime elezioni del Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza, organizzate da Nidil Cgil, per rivendicare un diritto che l'azienda considerava non esigibile.

Nell'agricoltura, un settore produttivo che ha continuato le proprie attività, le insicurezze e i rischi occupazionali propri del lavoro stagionale si sono accompagnati a quelli di contagio di Covid-19, in contesti ad alta presenza di lavoro irregolare, caporalato e sfruttamento, definendo una condizione di estrema vulnerabilità. Insieme all'associazione Terra!, la Flai-Cgil ha promosso una lettera-appello alle istituzioni per chiedere azioni urgenti per la tutela dei lavoratori, in particolare dei migranti, ottenendo l'adesione di numerose organizzazioni della società civile. Tra gli altri settori, quelli del turismo, dello spettacolo e della cultura sono stati particolarmente colpiti dalla crisi, per la riduzione della mobilità e la chiusura degli eventi. In questi settori sono maturate varie mobilitazioni spontanee, come a Milano, il 10 ottobre 2020, con l'esposizione di bauli vuoti per il trasporto di attrezzature. Ma nello stesso periodo ci sono state numerose altre proteste (spontanee), spesso senza una precisa connotazione professionale o settoriale, condotte talvolta dai lavoratori insieme ai datori di lavoro, soprattutto di piccole imprese, per denunciare le condizioni di vulnerabilità, la mancanza di *voice* e la scarsa attenzione delle istituzioni pubbliche. A tal proposito, sintetizzando, appare importante sottolineare che, in un contesto di generale mobilitazione del lavoro per la difesa dell'occupazione e per contrastare il rischio da contagio, le possibilità di *voice* e rappresentanza sono intervenute in maniera determinante nel definire le dimensioni della vulnerabilità.

4. Lavoro agile e vulnerabilità

A queste difficoltà, che hanno interessato i lavoratori (pubblici e privati) che operano «in presenza», si sono aggiunte quelle dei lavoratori in *smart working*, dove la vulnerabilità ha seguito traiettorie diversificate nella fase emergenziale, gestita spesso in maniera poco coordinata. Qui si sono rafforzate alcune problematiche di una modalità lavorativa già poco regolamentata, in particolare per alcune questioni inerenti alle condizioni di lavoro, con il rischio di un aumento del potere datoriale sui singoli lavoratori a scapito della contrattazione collettiva (Allamprese, Pascucci 2017; Alessi, Vallauri 2020; Cairoli 2020). Nel settore pubblico, il lavoro agile è stato introdotto in maniera estensiva e «invasiva» dal legislatore (Pascucci, Delogu 2020), in un contesto caratterizzato da carenze dal punto di vista tecnologico e organizzativo (Monda 2020). In alcuni comparti, come ad esempio quello dell'istruzione, il lavoro agile ha fortemente destrutturato il servizio pubblico, sia nelle modalità organizzative, con una esposizione a cattive condizioni di lavoro, sia negli esiti, con un incremento delle disuguaglianze sociali (Di Nunzio *et al.* 2020).

Gli studi sullo *smart working* condotti durante l'epidemia sottolineano il rischio di un rafforzarsi delle vulnerabilità all'interno del lavoro agile. Sebbene la possibilità di continuare a lavorare e di conciliare lavoro-vita privata possano essere percepite dai lavoratori come un'opportunità, i rischi dello *smart working* sono molteplici: il rischio di isolamento, le difficoltà tecnologiche e organizzative, la tendenza verso una centralizzazione dei processi decisionali, l'intensificazione dei ritmi, la destrutturazione dei tempi con una erosione della separazione tra lavoro e vita privata (Tripi, Mattei 2020). E a tal proposito vanno evidenziate le disuguaglianze di genere, considerando la distribuzione dei carichi di cura familiare che pesano maggiormente sulle donne (Rania *et al.* 2020), e le disuguaglianze salariali, con opportunità maggiori per i lavoratori con retribuzioni più elevate (più spesso dipendenti di sesso maschile, anziani) (Inapp 2020b). Queste criticità, come si è detto, si sono intensificate nella fase emergenziale, confermando che la diffusione di pratiche di lavoro agile necessita di un cambio di paradigma fondato su una progettazione congiunta fra datore e lavoratori, che tenga conto sia delle differenze individuali (di strumenti,

spazi e carichi di attività di cura, ecc.) che organizzative (organizzazioni basate su progetti versus organizzazioni basate su procedure) (Butera 2020).

5. Vulnerabilità nel lavoro autonomo

Nel mondo eterogeneo del lavoro autonomo le conseguenze dell'emergenza sanitaria sono state allo stesso tempo generali e particolari. *Generali* perché hanno interessato (e stanno interessando) tutti i lavoratori con questa forma di impiego, che a differenza dei lavoratori dipendenti sono caratterizzati, come è stato ricordato recentemente, dall'assenza sia «di strutture istituzionali di gestione del rischio e delle sue ricadute economiche», sia «di strutture di rappresentanza collettiva» in grado di tutelarli (Scarpelli 2020, p. 230). È questo un assetto conseguente all'orientamento tipico di questo gruppo, caratterizzato dall'idea e dalla ricerca costante dell'autonomia individuale, che rende questi soggetti molto poco capaci di sostenere situazioni di crisi inattese e prolungate come quella attuale.

Accanto a questo aspetto che riguarda tutto il lavoro autonomo ci sono poi condizioni *particolari*, conseguenti alla segmentazione presente all'interno di questo aggregato, che va dai professionisti (iscritti o non iscritti ad un albo) agli artigiani, ai commercianti, ai coltivatori diretti, ai soci di cooperativa, ai coadiuvanti di impresa familiare. Si tratta di soggetti molto diversi tra loro sia per condizione individuale sia per condizione di mercato e, in conseguenza di ciò, con vulnerabilità diverse per intensità e carattere.

Tra i primi ad evidenziare chiare difficoltà ci sono i professionisti, ordinisti o meno, impossibilitati in massima parte a svolgere il proprio lavoro per le difficoltà incontrate nel contattare la propria clientela e nel recarsi presso gli uffici o sui luoghi di lavoro (ad esempio: cantieri, tribunali, abitazioni). Non lavorare nel loro caso equivale letteralmente a non percepire alcuna retribuzione, criticità emersa con chiarezza da un'indagine svolta nel periodo successivo al confinamento di marzo-maggio su un ampio campione di lavoratori dipendenti e autonomi (Pirro in corso di pubblicazione). Anche gli artigiani hanno incontrato difficoltà simili,

nel loro caso amplificate dalla difficoltà di approvvigionamento delle materie prime per lavorare. Con difficoltà più diversificate si stanno poi scontrando i commercianti, in conseguenza della caduta o meno del proprio settore merceologico all'interno del perimetro dei provvedimenti governativi e delle priorità stabilite. D'altro canto, la necessità per la clientela di piccoli spostamenti sta anche portando ad una (ri)scoperta del commercio di prossimità, sia per l'acquisto in loco sia per la consegna a domicilio, elemento che in alcuni casi sta permettendo a questi operatori di contrastare il boom di acquisti on line e che potrebbe configurare, se questi comportamenti si consolidano nel tempo, un assetto futuro meno sbilanciato sui grandi centri commerciali e la grande distribuzione. Effetti meno intensi sembrano esserci per i coltivatori diretti, anche se le difficoltà di circolazione delle merci hanno messo e stanno mettendo tutta la filiera sotto stress, visti anche alcuni importanti focolai verificatosi nei grandi centri di distribuzione del paese.

Nel complesso si tratta di criticità note, che la crisi sanitaria ha messo però in maggiore evidenza e che sottolineano la seria difficoltà del lavoro autonomo a reggere nel tempo se la crisi si rivelasse di non breve soluzione.

6. Alcune osservazioni conclusive

In questo momento (in cui scriviamo) non è possibile prevedere in che modo evolverà la «crisi del coronavirus» e i segni che lascerà sul mondo del lavoro, anche se alcuni già appaiono. Con questo contributo abbiamo cercato di offrire degli spunti di riflessione sulle tendenze – che sembrano profilarsi, in una fase che è ancora di emergenza e in cui ancora limitate sono le evidenze empiriche – della vulnerabilità del lavoro. Una prima osservazione è che la pandemia di Covid-19 ha impattato in modo rilevante su tutte le dimensioni che definiscono tale concetto, con effetti (e manifestazioni) differenti anche in base al livello di protezione dei lavoratori.

La crisi del coronavirus ha aumentato le pressioni – in atto già da anni – sul lavoro e le sue condizioni, rafforzando le tendenze al deterioramento di tanti aspetti della qualità della vita lavorativa. Così, da un lato, si è

ampliato l'universo (ormai assai variegato) di lavoratori esposti a elevati rischi per la salute, insicurezze, condizioni non adeguate e *gaps* di protezione sociale; in altri termini, «nuovi» profili si sono aggiunti. Dall'altro lato, situazioni già esistenti – spesso evidenziate dal dibattito scientifico – di (più o meno elevata) vulnerabilità si sono aggravate, con un peggioramento in alcune o in molte delle dimensioni menzionate; è aumentata la vulnerabilità dei già vulnerabili.

Questa intensificazione della vulnerabilità appare più forte e rischia di rendere molto problematiche le condizioni di lavoro e di vita per i lavoratori temporanei, con posizioni ibride, falsi autonomi, irregolari, dispersi (e spesso isolati) tra i pezzi più deboli delle filiere produttive, di quelli più «ai margini» o del tutto esclusi dalle forme di protezione sociale; e di conseguenza dei giovani, delle donne, dei migranti, che più di frequente si collocano in tali segmenti del mercato del lavoro. E ciò significa anche un ulteriore incremento di disparità e disuguaglianze e di un ulteriore deterioramento della coesione sociale.

In tale quadro, così complesso, va poi considerato il diffondersi del lavoro da remoto, a distanza, del cosiddetto *smart working*, di cui molto potrebbe restare dopo la pandemia, che spesso ha incrementato le criticità per diversi profili di lavoratori, in termini di controllo, tempi e intensità del lavoro, possibilità di conciliazione lavoro-vita, a seconda di come è stato implementato, e che quindi pone nuove sfide agli attori politici e sociali. Si tratta di fenomeni – il lavoro da remoto, come gli altri menzionati – su cui la ricerca dovrà «scavare» in modo approfondito per comprenderne meglio le traiettorie e i fattori che le possono influenzare.

Un'ultima osservazione riguarda l'importanza, oltre che di un'estensione – e un rafforzamento – della protezione sociale a tutti i lavoratori, a prescindere dal tipo di relazione lavorativa, del ruolo dei corpi di rappresentanza degli interessi, soprattutto, parlando di lavoro, delle organizzazioni sindacali, e della loro azione di intermediazione – elementi raccontati spesso come «irrilevanti» o addirittura «nocivi» nel discorso neopopulista. Quanto va emergendo dalla crisi del coronavirus suggerisce la loro rilevanza nell'arginare l'aumento della vulnerabilità; laddove rappresentanza, dialogo e negoziazione hanno trovato più spazio si sono attenuati gli impatti negativi della pandemia.

Riferimenti bibliografici

- Alessi C., Vallauri M.L. (2020), *Il lavoro agile alla prova del Covid-19*, in Bonardi O., Carabelli U., D'Onghia M., Zoppoli L. (2020, a cura di), *Covid-19 e diritti dei lavoratori*, Roma, Ediesse, pp. 131-152.
- Allamprese A., Pascucci F. (2017), *La tutela della salute e della sicurezza del lavoratore «agile»*, in *Rgl*, n. 2, pp. 307-330.
- Barbieri T., Basso G., Scicchitano S. (2020), *Italian workers at risk during the Covid-19 epidemic*, *Inapp Wp*, n. 46.
- Bonardi O., Carabelli U., D'Onghia M., Zoppoli L. (2020, a cura di), *Covid-19 e diritti dei lavoratori*, Roma, Ediesse.
- Broughton A., Green M., Rickard C., Swift S., Eichhorst W., Tobsch V., Magda I., Lewandowski P., Keister R., Jonaviciene D., Ramos Martin N.E., Valsamis D. e Tros F. (2016), *Precarious Employment in Europe: Patterns, Trends and Policy Strategies*, Brussels, European Parliament, Committee on Employment and Social Affairs.
- Butera F. (2020), *Le condizioni organizzative e professionali dello smart working dopo l'emergenza: progettare il lavoro ubiquo fatto di ruoli aperti e di professioni a larga banda*, in *Studi organizzativi*, n. 1, pp. 141-165.
- Cairolì S. (2020), *L'incentivo del lavoro agile nelle misure emergenziali di contrasto al Covid-19: prime osservazioni*, in *Giustizia Civile*, n. 1, pp. 87-91.
- Carrieri M. e Damiano C. (2010, a cura di), *Come cambia il lavoro: insicurezza diffusa e rappresentanza difficile*, Roma, Ediesse.
- Cavalli A. e Argentin G. (2010), *Gli insegnanti italiani: come cambia il modo di fare scuola*, Bologna, il Mulino.
- Crouch C. (2020), *Se il lavoro si fa gig*, Bologna, il Mulino.
- De Sario B., Di Nunzio D., Leonardi S. (2020), *Azione sindacale e contrattazione collettiva per la salute e sicurezza nei luoghi di lavoro al tempo del Covid-19*, Fondazione Di Vittorio, Working Paper Fdv, n. 1.
- Dekker F. e van der Veen R. (2017), *Modern Working Life: A Blurring of the Boundaries Between Secondary and Primary Labour Markets?*, in *Economic and Industrial Democracy*, vol. 38, n. 2, pp. 256-70.
- Di Nunzio D., Pedaci M., Pirro F. e Toscano E. (2020), *La scuola «restata a casa». Organizzazione, didattica e lavoro durante il lockdown per la pandemia di Covid-19*, Fondazione Di Vittorio, Working Paper Fdv, n. 2.
- Eichhorst W. e Marx P. (2015), *Non-standard Employment in Post-Industrial Labour Markets*, Cheltenham, Edward Elgar.
- Eurofound (2014), *Occupational profiles in working conditions: Identification of groups with multiple disadvantages*, Dublin.
- Eurofound (2017a), *Occupational change and wage inequality: European Jobs Monitor 2017*, Luxembourg, Publications Office of the European Union.

- Eurofound (2017b), *Exploring Self-Employment in the European Union*, Luxembourg, Publications Office of the European Union.
- Eurofound (2020), *Living, working and Covid-19*, Luxembourg, Publications Office of the European Union.
- Evans J., Gibb E. (2009), *Moving from Precarious Employment to Decent Work*, Ginevra, Ilo, Gurn discussion paper n. 13.
- Filippi M., Marocco M., Quaranta R., Ricci A. (2020), *Emergenza Covid-19 e tutela dell'occupazione non standard*, Inapp Wp n. 47.
- Fiom (2020), *Fiom News*, 17 marzo 2020.
- Fp Cgil (2015), *#giustOrario: Fp-Cgil lancia campagna su orario di lavoro in sanità*, https://fpcgil.it/2015/03/10/_giustorario__fp_cgil_lancia_campagna_su_orario_di_lavoro_in_sanit___30521/.
- Gallie D., Inanc H., Williams M. (2009), *The Vulnerability of the Low-Skilled*, Lse Research, Workshop paper.
- Greer I., Doellgast V. (2017), *Marketization, Inequality and Institutional Change: Toward a new Framework for Comparative Employment Relations*, in *Journal of Industrial Relations*, vol. 59, n. 2, pp. 192-208.
- Grimshaw D., Johnson M., Rubery J., Keizer A. (2016), *Reducing Precarious Work. Protective Gaps and the Role of Social Dialogue in Europe*, Manchester, University of Manchester, European Work and Employment Research Centre.
- Ilo (2020a), *Covid-19 and the world of work: Impact and policy responses*, https://ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/--dcomm/documents/briefingnote/wcms_738753.pdf.
- Ilo (2020b), *Ilo Monitor: Covid-19 and the world of work. Fourth edition. Updated estimates and analysis* https://ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms_745963.pdf.
- Inail (2020), *I dati sulle denunce da Covid-19 (monitoraggio al 30 settembre 2020)*.
- Inapp (2020a), *Covid-19: misure di contenimento dell'epidemia e impatto sull'occupazione*, Inapp Policy Brief n. 17.
- Inapp (2020b), *Gli effetti indesiderabili dello smart working sulla disuguaglianza dei redditi in Italia*, Roma, Inapp Policy Brief, n. 20.
- Istat (2020), *Situazione e prospettive delle imprese nell'emergenza sanitaria Covid-19*.
- Illeberg A. (2011), *Good Jobs, Bad Jobs: The Rise of Polarized and Precarious Employment Systems in the United States, 1970s-2000s*, New York, Russell Sage Foundation.
- Keune M., Ramos Martín N.E., Mailand M. (2020, a cura di), *Working Under Pressure. Employment, Job Quality and Labour Relations in Europe's Public Sector Since the Crisis*, Bruxelles, Etui.
- Marinaccio A., Boccuni F., Rondinone B.M., Brusco A., D'Amario S., Iavicoli S. (2020a), *Occupational factors in the Covid-19 pandemic in Italy: compensation claims appli-*

- cations support establishing an occupational surveillance system, in *Occup Environ Med*, pubblicato online il 23 settembre 2020.
- Marinaccio A., Guerra R., Iavicoli S. (2020b), *Work a key determinant in Covid-19 risk*, in *The Lancet, Global Health*, pubblicato online il 25 settembre 2020.
- McKay S., Jefferys S., Paraksevpoulou A., Keles J. (2012), *Study on Precarious work and social rights*, Londra, Working Lives Research Institute, Report.
- Monda P. (2020), *Lavoro pubblico e trasformazione digitale*, in *Sinapsi*, vol. X, n.1, pp. 119-130.
- Nursind-Cergas (2013), *Essere infermiere oggi: condizioni di lavoro nell'assistenza ospedaliera* <http://nursind.it/>.
- Pascucci P., Delogu A. (2020), *Sicurezza sul lavoro nella Pa nell'emergenza da Covid-19*, in *Sinapsi*, vol. X, n. 1, pp. 131-143.
- Pavolini E. (2020), *La sanità italiana di fronte alla crisi del coronavirus: lezioni dal passato e consigli per il futuro*, in *La Rivista delle Politiche Sociali*, Covid-19 Riflessioni sull'emergenza e oltre https://ediesseonline.it/wp-content/uploads/2020/06/La-sanit%C3%A0-italiana-di-fronte-alla-crisi-del-coronavirus_Pavolini.pdf.
- Pedaci M. (2015), *Strategie sindacali per i lavoratori «atipici» nel settore degli ospedali pubblici e privati*, in *Sociologia del Lavoro*, n. 140, pp. 99-113.
- Pedaci M., Betti M. e Di Federico R. (2020), *Employment and Industrial Relations Under Downward Pressures in the Italian Public Sector*, in Keune M., Ramos Martín N.E., Mailand M., *Working Under Pressure*, Bruxelles, Etui, pp. 183-216.
- Pirro F. (in corso di pubblicazione), *Il lavoro durante il Coronavirus...*
- Rania N., Coppola I., Lagomarsino F., Rosa P. (2020), *Lockdown e ruoli di genere: differenze e conflitti ai tempi del covid-19 in ambito domestico*, in *La Camera Blu. Rivista di studi di genere*, n. 22, pp. 35-60.
- Scarpelli F. (2020), *Il lavoro autonomo nell'emergenza tra bisogno, (poche) tutele, regole del contratto*, in Bonardi O., Carabelli U., D'Onghia M., Zoppoli L. (2020, a cura di), *Covid-19 e diritti dei lavoratori*, Roma, Ediesse, pp. 229-247.
- Tartaglia L. (2020), *Dispatch from Italy: Class Struggle in the Time of Coronavirus*, <https://labornotes.org/2020/03/dispatch-italy-class-struggle-time-coronavirus>.
- Tripi S., Mattei G. (2020), *Covid-19 e Pubblica Amministrazione: implicazioni dello smart working per il management e per la salute mentale dei lavoratori*, Demb Working Paper Series, n. 171.

ABSTRACT

L'articolo presenta un'analisi della vulnerabilità del lavoro e delle sue dinamiche durante l'emergenza per la pandemia di Covid-19, al fine di contribuire alla discussione

sulle dimensioni che la caratterizzano e i fattori che contribuiscono ad alimentarla o, al contrario, a contrastarla. Tale analisi muove da una definizione multi-dimensionale di vulnerabilità del lavoro e si basa su una ricognizione di studi, materiale documentario e dati secondari di diverse fonti. Essa considera vari ambiti, che, per le loro specificità, sono stati trattati in maniera separata: il settore pubblico, per il quale non è intervenuta la chiusura delle attività; i settori privati, che hanno continuato a operare anche con attività «in presenza»; il lavoro da remoto nelle organizzazioni pubbliche e private; il lavoro autonomo. L'articolo evidenzia l'ampliamento dell'universo (ormai assai variegato) dei lavoratori vulnerabili e l'aggravarsi di situazioni già esistenti di vulnerabilità. In tale ambito, si evidenzia il ruolo importante che possono svolgere i sistemi di protezione sociale e i corpi di rappresentanza degli interessi e la loro azione di intermediazione.

VULNERABLE EMPLOYMENT AND THE CORONAVIRUS CRISIS

The article presents an analysis of vulnerable work dynamics during Covid-19 pandemic, with the aim of contributing to the debate on the dimensions of the phenomenon and the factors which can facilitate or, on the contrary, counteract it. The analysis starts from a multi-dimensional definition of vulnerability at work and draws on studies, documents and data from different sources. It considers various areas and segments of work with a separate analysis due to their specific characteristics: public sector, which worked during the coronavirus crisis; private sectors which continued to operate also with activities in the workplace; remote work in public and private organizations; self-employment. The article highlights the extension of vulnerable employment together with the worsening of already existing situations of vulnerability. Against this backdrop, it points out the important role of social protection systems and of interest representation organisations and their negotiation actions.



Lo *smart working* dopo l'emergenza: il ruolo del sindacato e delle relazioni industriali

Maria Concetta Ambra*

1. Introduzione

Dopo la crisi economica del 2008 molte grandi imprese italiane hanno puntato a rilanciare le attività a partire da una revisione dei propri piani industriali e in alcuni casi attuando una serie di ristrutturazioni. Al contempo, alcuni grandi gruppi hanno anche deciso di avviare in modo concordato con i sindacati la sperimentazione di nuove modalità di lavoro più flessibili, in particolare in settori economici quali quello bancario e quello delle telecomunicazioni. È in questo contesto che vengono avviati i primi progetti di *smart working*.

Nel 2017 con la regolazione per legge del *lavoro agile*, questa modalità di lavoro subordinato comincia gradualmente ad estendersi. Si verifica quindi il passaggio dalla sperimentazione dello *smart working* negoziato collettivamente, all'introduzione del *lavoro agile* concordato individualmente. Diversi giuristi hanno valutato in modo critico l'intervento legislativo, sottolineando le differenze tra il *lavoro agile* e il *telelavoro*.

A marzo 2020, in seguito all'improvviso scoppio della pandemia legata alla diffusione del Covid-19, il governo italiano decide di far fronte all'emergenza estendendo il lavoro agile a tutti i lavoratori dipendenti, derogando alla legge che imponeva l'obbligo di accordo individuale scritto con i lavoratori per la sua attivazione.

Il presente contributo ha l'obiettivo di esaminare le caratteristiche di questa nuova modalità di lavoro, valutarne i cambiamenti intervenuti durante il *lockdown*, e individuare infine quale ruolo possano svolgere le or-

* Post Doc Researcher presso il Dipartimento di Scienze Sociali ed Economiche all'Università di Roma Sapienza, dove insegna Sociologia delle relazioni di lavoro.

ganizzazioni sindacali nel definire una sua più adeguata regolazione al termine della fase di emergenza.

L'analisi è stata condotta sulla base di alcuni studi di caso di grandi imprese italiane che hanno sperimentato lo *smart working* prima dell'emergenza (par. 2). Le principali evidenze di tali studi sono state quindi integrate con quelle di più recenti ricerche condotte durante e dopo il *lock-down* (par. 3).

Dopo aver evidenziato i nodi irrisolti e ancora controversi che meritano ulteriore attenzione, si individua il possibile ruolo delle organizzazioni sindacali e datoriali, nell'ambito delle relazioni industriali (par 4).

Le considerazioni conclusive si soffermano sulla nuova visione di *lavoro ubiquo* lanciata da Butera (2020), integrandola con la proposta di fornire sia ai lavoratori dipendenti che agli autonomi, spazi adeguatamente attrezzati, in modo da permettere loro di svolgere il proprio lavoro alternando la modalità a distanza con quella in presenza nei luoghi di lavoro.

2. Prima della pandemia: dallo *smart working* negoziato collettivamente al *lavoro agile* concordato individualmente

Le prime forme di *smart working* sono state introdotte in Italia in modo sperimentale e sulla base di accordi collettivi sottoscritti con i sindacati con l'obiettivo di superare le rigidità normative previste per il telelavoro (Dagnino *et al.*, 2016; Ambra 2018).

Con l'introduzione della legge 81 del 2017, che regola questa nuova modalità «agile» di lavoro subordinato, viene stabilito che *una parte* della prestazione lavorativa possa essere svolta *fuori* dai locali aziendali, attraverso l'utilizzo di strumenti tecnologici e una articolazione flessibile dell'orario di lavoro (Ambra 2018). La novità più importante della legge è la previsione dell'obbligo per le imprese di sottoscrivere un accordo individuale con i dipendenti, nel quale regolare in modo puntuale alcuni aspetti giudicati importanti, come ad esempio le questioni relative alla salute e sicurezza dei lavoratori, il rispetto delle norme sulla privacy e le modalità di esercizio del controllo datoriale a distanza.

Molti giuristi hanno giudicato tale intervento normativo non esaustivo,

evidenziandone diverse criticità. In primo luogo alcuni hanno sottolineato come lo «spostamento del baricentro dall'orario di lavoro alla produttività» potesse comportare «il rischio di comprimere gli effettivi margini di auto-organizzazione del tempo della prestazione, incidendo sul ritmo di lavoro, sulla sua intensità e relativa articolazione temporale» (Peruzzi 2017, pp. 25-26).

Un secondo aspetto controverso ha riguardato il tema del controllo a distanza da parte del datore di lavoro sulle prestazioni svolte dal dipendente fuori dall'ufficio. Mentre secondo Bini (2017, p. 78) l'uso di strumenti hardware e software potrebbero far diventare tale controllo a distanza «particolarmente invasivo», invece secondo Cairo e Cavalli (2017) le norme previste dalla legge proteggerebbero adeguatamente i lavoratori, grazie al rinvio all'art. 4 dello statuto dei diritti dei lavoratori, che stabilisce che il datore di lavoro possa utilizzare le informazioni raccolte attraverso controlli a distanza solo ed esclusivamente se il lavoratore ha ricevuto un'idonea informativa ai sensi della normativa sulla privacy (Cairo, Cavalli 2017). Inoltre secondo questi studiosi anche il problema di individuare le sanzioni per eventuali condotte inadeguate fuori dai locali aziendali, sarebbe risolto dalla legge (art. 21 comma 2), attraverso l'obbligo di definire tali aspetti nell'accordo individuale (*ivi*, 2017).

Un terzo punto critico è quello del moderno diritto alla disconnessione del lavoratore al di fuori dell'orario lavorativo. Per alcuni giuristi questo aspetto sarebbe stato disciplinato in modo debole dalla legge del 2017 con il semplice e generico riferimento all'accordo individuale (Tiraboschi 2020). Altri invece ribadiscono l'importanza dell'accordo individuale, poiché esso deve necessariamente indicare le modalità tecniche e organizzative per assicurare la disconnessione (Cairo, Cavalli 2017).

Al di là del parere di esperti giuristi, anche gli studi di caso mostrano come la concreta attuazione di questa nuova modalità di lavoro faccia emergere luci ed ombre (Ambra 2018).

Nella esperienza del gruppo Intesa SanPaolo, che ha sperimentato questa nuova modalità di lavoro nel 2014, co-progettandola insieme ai sindacati, si segnalano diverse conseguenze ritenute positive, tra cui: a) la riduzione dei tassi di assenteismo per malattia; b) la percezione della maggiore efficacia, efficienza e qualità dei servizi; c) l'adozione di modelli

di lavoro più performativi e con una maggiore propensione ai risultati; d) l'investimento tecnologico e la crescita dell'uso delle tecnologie; e) una percezione più sfumata dei confini tra vita privata e lavoro; f) l'importanza del coinvolgimento e della partecipazione del management; g) l'investimento nella formazione e l'individuazione di nuove competenze; h) la sperimentazione e successiva attuazione della formazione in modalità agile (Ambra 2018). Per quanto riguarda i possibili effetti negativi del lavoro agile, le questioni più controverse – tra cui ad esempio il potere di controllo esercitato dai manager, l'autonomia dei lavoratori e i problemi riguardanti la salute e la sicurezza dei lavoratori – sembrano invece ancora irrisolte.

Effettivamente relativamente all'esercizio del potere di controllo del manager sul dipendente e al suo eventuale potere sanzionatorio, va ricordato che sebbene il lavoro agile consenta al dipendente di svincolarsi dal rispetto di rigidi orari di lavoro e dall'obbligo della presenza fisica in ufficio, tuttavia la forma di lavoro subordinato non lo esenta dal controllo datoriale sui *risultati* da raggiungere entro un certo lasso di tempo. Su questo aspetto ancora controverso torneremo nel paragrafo successivo.

Invece, per quanto riguarda «il pericolo di una nuova autonomia dai contorni ambigui, che nasconde anche il rischio dell'auto-sfruttamento» (Weiss 2016, p. 659) il caso Intesa SanPaolo sembra evidenziare esclusivamente un aumento dei livelli di autonomia dei manager. Si tratta in questo caso di una autonomia manageriale che va di pari passo con la crescita delle responsabilità sull'organizzazione del lavoro a distanza dei propri subordinati. Questa nuova modalità di lavoro richiede infatti un vero e proprio cambiamento «culturale» dei capi, i quali da una parte devono far fronte ad ulteriori impegni (ad esempio esaminando i profili, le mansioni e le attività dei dipendenti per decidere chi autorizzare) e dall'altra sono pressati ad acquisire nuove competenze, come ad esempio quelle relative alla gestione dei gruppi «virtuali» (Ambra 2018).

Infine rispetto alle eventuali conseguenze negative per la salute e la sicurezza dei lavoratori, questo studio di caso non fornisce alcuna indicazione e sarà quindi necessario condurre ulteriori ricerche *ad hoc* per valutarne gli effetti sul lungo periodo (Ambra 2018).

Un'altra esperienza aziendale significativa è stata quella di Tim, una

delle prime grandi imprese italiane che ha testato sia il telelavoro che il lavoro agile. Il primo esperimento, effettuato con l'accordo dei sindacati, risale al 1995 quando la Tim (allora Telecom Italia) per attenuare gli impatti delle ristrutturazioni aziendali in corso a causa della chiusura di alcune sedi territoriali decide di coinvolgere oltre 500 dipendenti nel «*telelavoro domiciliare*». Questa modalità ha permesso ai telelavoratori di operare dal proprio ambiente domestico grazie alla creazione di una postazione di lavoro attrezzata. In aggiunta l'azienda ha previsto l'erogazione di rimborsi per l'occupazione dello spazio domiciliare e per il consumo di energia elettrica (Iannaccone e Pelliccia 2019).

Successivamente nel 2007, Tim sperimenta, sempre attraverso accordi sindacali specifici, «*il telelavoro domiciliare flessibile*» prevedendo l'alternanza di due giorni di lavoro da casa e tre dalla sede aziendale. Gli orari di lavoro vengono stabiliti in modo flessibile all'interno della fascia oraria 8.00-20.00 ma con l'obbligo di co-presenza nelle fasce 10.00-12.00 e 14.30-16.30. Anche in questo caso l'azienda si fa carico delle spese per gli strumenti (pc portatili, accessori e connettività) forniti ai telelavoratori (ivi 2019).

Nel 2015 Tim presenta ai sindacati il progetto «*lavoro agile*» che viene sperimentato in cinque città e al quale aderiscono volontariamente fino a 9 mila dipendenti (ivi 2019).

Dopo l'introduzione della legge sul lavoro agile nel 2017, Tim sottoscrive con le organizzazioni sindacali un accordo a livello nazionale. Questa volta i dipendenti che aderiscono¹ devono firmare un accordo individuale con l'azienda, nel quale, per la prima volta, vengono regolati in modo puntuale diversi aspetti: dalle modalità di esecuzione della prestazione², ai tempi di lavoro, di riposo e di disconnessione³; dalle modalità di recesso per giustificato motivo, all'esercizio del potere di controllo da parte del datore di lavoro e tutte le questioni relative agli infortuni e alle

¹ Solo il personale con mansioni compatibili può richiedere di lavorare in modalità agile e sono esclusi dirigenti, tecnici *on field*, venditori, operatori di call center commerciale e addetti al servizio a supporto dell'autorità giudiziaria.

² Per quanto riguarda le modalità di lavoro, l'accordo stabilisce che i dipendenti debbano rispondere tempestivamente a tutte le richieste dei superiori ricevute via *smartphone* o pc.

³ I tempi di disconnessione sono definiti a contrario rispetto alla fascia di presenza obbligatoria (10:00-12:30 e 14:30-16:30).

malattie professionali (*ivi* 2019). In aggiunta i lavoratori *agili* sono obbligati a concludere il corso di formazione on line sulla sicurezza e a compilare on line sia l'autodichiarazione di idoneità delle abitazioni presso cui lavorano, sia l'informativa scritta sui rischi generali e specifici connessi all'esecuzione del lavoro. Da un punto di vista organizzativo viene utilizzata la Intranet Aziendale Tim per permettere ai dipendenti non solo di scaricare e sottoscrivere l'accordo individuale ma anche per richiedere ai responsabili le giornate di lavoro *agile*, scegliendo tra due opzioni possibili: *lavoro agile da sede satellite* oppure *lavoro agile domiciliare*⁴. Si stabilisce inoltre che sia possibile svolgere massimo un giorno a settimana di lavoro agile, fino ad arrivare al tetto di 44 giorni all'anno, di cui solo 16 giorni dal domicilio (*ivi* 2019).

Questa dettagliata descrizione del caso Tim ci permette di mettere a fuoco ulteriori aspetti relativi alla concreta implementazione della legge sul lavoro agile e di comprendere come siano stati effettivamente definiti gli orari e i tempi di lavoro a distanza, il diritto alla disconnessione, l'obbligo della formazione sulla sicurezza dei lavoratori e le questioni relative alla tutela della salute dei lavoratori. Nel paragrafo successivo ci soffermeremo ancora su questi aspetti notando cosa sia cambiato durante l'emergenza.

2. Durante l'emergenza: lavoro agile, smart working o telelavoro?

Durante il periodo di emergenza il governo, ricorrendo all'emanazione di diversi Dpcm⁵, ha imposto l'immediata attivazione del *lavoro agile*, derogando all'obbligo di sottoscrivere l'accordo individuale tra datore di lavoro e lavoratore previsto dalla legge 81 del 2017.

Un primo chiarimento necessario riguarda la definizione del tipo di la-

⁴ Nel primo caso l'orario di lavoro è quello normale, mentre per il lavoro agile domiciliare l'orario di lavoro va scelto all'interno dell'arco 8:00-20:00.

⁵ Ci si riferisce qui al Dpcm del 1° marzo, che ha regolamentato il settore privato e al successivo Dpcm dell'11 marzo ha coinvolto anche il settore pubblico e i liberi professionisti.

voro che è stato svolto a distanza negli ultimi mesi. È infatti importante stabilire con chiarezza di cosa stiamo parlando quando ci riferiamo allo *smart working* o al *lavoro agile* o al *telelavoro* sia in termini normativi che organizzativi⁶. In effetti nonostante nei già citati Dpcm si faccia riferimento al *lavoro agile*, il lavoro svolto a distanza ha invece assunto più le caratteristiche del *telelavoro*, poiché esso è stato costretto *obbligatoriamente* dentro le mura domestiche e condotto *regolarmente* fuori dai luoghi di lavoro. Potremmo quindi parlare di «telelavoro coatto».

Il sociologo De Masi, che più di tutti e per anni ha predicato la necessità del passaggio al telelavoro nella società post-industriale (1993), ha recentemente sottolineato (2020) che l'emergenza della pandemia si è trasformata nel «più vasto esperimento di telelavoro nel mondo», spingendo milioni di lavoratori a ricorrere forzatamente al telelavoro di massa. In Italia, secondo alcune stime, il numero degli *smart workers* sarebbe quindi passato da circa 570 mila nel 2019⁷ a circa 8 milioni durante il *lockdown* (Butera 2020).

Per comprendere cosa è cambiato concretamente è utile fare riferimento ai principali risultati delle ricerche che sono state effettuate durante e subito dopo il periodo di confinamento (Fondazione Di Vittorio 2020; Carrieri e Damiano 2021).

La prima indagine di Cgil & Fondazione Di Vittorio sullo *smart working*⁸ condotta durante il *lockdown* e resa pubblica il 18 maggio 2020 ci

⁶ È interessante notare come sia i sociologi delle organizzazioni sia i giuristi ritengono che il *lavoro ubiquo* (Butera 2020) o lo *smart working* (Tiraboschi 2020) non possa essere trattato esclusivamente secondo la prospettiva giuridica ma sia necessario adottare un approccio multidisciplinare.

⁷ Secondo i dati dell'Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano che ha condotto una rilevazione su un campione statisticamente rappresentativo di 1.000 lavoratori, considerando *smart worker* «i dipendenti che hanno flessibilità e autonomia nella scelta dell'orario e del luogo di lavoro e che sono dotati di strumenti digitali adatti a lavorare in mobilità, anche all'esterno delle sedi aziendali».

⁸ La *survey* è stata condotta durante il periodo di confinamento e i risultati sono stati resi pubblici il 18 maggio 2020. Essa ha coinvolto un totale di 6.170 lavoratori di cui il 94% dipendenti (73% impiegati, 20% quadri o funzionari e il 2% dirigenti). I rispondenti lavorano sia nel settore privato (66%) che nel settore pubblico (34%). La maggioranza (65%) è costituita dalle donne (Fondazione Di Vittorio, 2020).

permette di approfondire le caratteristiche del lavoro svolto a distanza e le sue modalità di attivazione.

Un primo dato è relativo alla altissima percentuale di rispondenti (circa l'82%) che ha cominciato a lavorare da casa con l'emergenza (contro solo il 18% che aveva iniziato prima).

In merito alle modalità di attivazione del lavoro a distanza, i dati mostrano che per il 37% dei casi esso è stato avviato in modo concordato con il datore di lavoro e per il 36% ciò è avvenuto in modo unilaterale su richiesta dal datore di lavoro. Solo per il 27% è intervenuto il sindacato ricorrendo alle modalità negoziate.

Per quanto riguarda la percezione positiva e negativa di questa modalità di lavoro, circa il 94% ha considerato con favore diversi aspetti, tra cui: il risparmio dei tempi di pendolarismo casa-lavoro, la riduzione dello stress lavoro-correlato, la maggiore flessibilità nel lavoro, l'efficacia del lavoro per obiettivi e dell'organizzazione dei tempi e il miglior bilanciamento dei tempi di vita e di lavoro. Invece tra gli aspetti negativi la maggioranza ha posto l'attenzione sulle minori occasioni di confronto e di scambio con i colleghi e ben il 71% sull'aumento dei carichi familiari.

Va aggiunto inoltre che le donne hanno giudicato questa modalità di lavoro più pesante, complicata, alienante e stressante, mentre per gli uomini essa è stata stimolante e soddisfacente.

Una indagine successiva al periodo di *lockdown*, condotta da Carrieri e Damiano (2021) mette a fuoco ulteriori questioni. In primo luogo ridimensiona la percentuale di *smart workers*. Infatti nei mesi dell'emergenza solo una minoranza del 25% ha effettivamente svolto *lavoro agile* o *smart working*, continuando ad operare in parte da casa e in parte dai luoghi di lavoro, mentre la maggioranza, circa il 40% degli intervistati (sia dipendenti che autonomi) si è vista costretta ad una forma di «*telelavoro coatto*», poiché ha dovuto lavorare regolarmente e costantemente da casa. A questi si aggiunge circa il 22% di intervistati che ha continuato a lavorare sul luogo di lavoro e poco meno del 15% che sostiene di non aver potuto lavorare per niente.

In secondo luogo la rilevazione mostra che la maggioranza dei lavoratori ha dovuto lavorare con mezzi propri, contro solo il 23% che ha potuto fruire degli strumenti messi a disposizione dal datore di lavoro.

Infine si segnala una tendenza significativa all'incremento dei carichi di la-

voro rispetto alla fase precedente, come mostra ben il 30% dei rispondenti che ha percepito un peggioramento nei carichi cui sono stati sottoposti.

Nel concludere questa analisi relativa ai cambiamenti verificatisi nel lavoro a distanza durante l'emergenza, un altro aspetto rilevante che merita attenzione è la formazione.

La legislazione italiana ha sempre attribuito un ruolo cruciale all'obbligo di formazione dei dipendenti sui temi relativi alla salute e sicurezza del lavoro. Anche nel telelavoro, il datore di lavoro è tenuto a garantire tale formazione e a prevedere una formazione aggiuntiva e specifica sugli strumenti tecnici di lavoro e sulla sua organizzazione a distanza. Durante l'emergenza invece la formazione è stata decisamente posta in secondo piano. Infatti il 14 marzo 2020 governo e parti sociali hanno siglato un protocollo condiviso che sancisce l'annullamento della formazione obbligatoria, sia quella in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, sia quella professionale e/o abilitante, sostituendo entrambe «laddove possibile» con la formazione a distanza.

Il protocollo condiviso specifica inoltre che: «Il mancato completamento entro i termini previsti per tutti i ruoli/funzioni aziendali, dovuto all'emergenza in corso e quindi per causa di forza maggiore, non comporta l'impossibilità a continuare lo svolgimento dello specifico ruolo/funzione» aggiungendo a titolo esemplificativo che: «L'addetto all'emergenza, sia antincendio, sia primo soccorso, può continuare ad intervenire in caso di necessità; il carrellista può continuare ad operare come carrellista».

Come si nota, il tema della formazione è strettamente collegato a quello della tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori, ed entrambi rappresentano importanti tasselli da regolamentare, in particolare nei casi in cui il luogo di lavoro non sia più la fabbrica o l'ufficio. Al termine dell'emergenza sarà quindi necessario tenerne conto in modo adeguato.

4. I nodi irrisolti e il possibile ruolo dei sindacati nella fase post emergenza

Il 24 settembre 2020 la ministra del Lavoro e delle Politiche sociali, Nunzia Catalfo si è confrontata con le parti sociali in una prima riunione

in videoconferenza per decidere come intervenire alla fine dello stato di emergenza⁹, se attraverso un nuovo intervento legislativo oppure, come sembrano preferire in modo unanime i sindacati¹⁰, attraverso un accordo tra le parti che rimandi ai contratti collettivi.

Al di là di come si sceglierà di procedere, se si vuole anche solo immaginare una sua prolungata ed estesa applicazione, è necessario un generale ripensamento di questa modalità di lavoro a distanza, a partire da quelli che sono a nostro avviso i nodi ancora irrisolti.

Uno dei primi, forse il più importante, di cui le organizzazioni di rappresentanza dovranno farsi promotori riguarda la definizione dei risultati del lavoro disancorati dai luoghi ma soprattutto dai tempi di lavoro. È questo uno dei temi più problematici.

Se infatti sinora gli obiettivi di lavoro da raggiungere sono stati definiti esclusivamente da datori di lavoro e manager, per procedere in direzione della più ampia adesione al lavoro a distanza, non basterà come ritiene De Masi (2020) «cambiare la testa dei manager», o come sostiene Butera (2020) adottare «una nuova organizzazione del lavoro e una nuova cultura del lavoro», ma saranno necessarie nuove regole condivise tra lavoratori e manager.

Va sottolineato infatti, che se la definizione dei risultati da raggiungere può certamente essere disancorata dal rispetto di orari di lavoro rigidamente stabiliti, essa però non può essere sganciata dai tempi di lavoro, ovvero dalla quantificazione del tempo necessario a portare a termine un obiettivo di lavoro prestabilito. In caso contrario, anche le proposte più

⁹ La fine dell'emergenza non permetterà più di adottare la procedura semplificata che ha sinora permesso di derogare all'obbligo di accordo individuale tra impresa e lavoratore.

¹⁰ Il segretario generale aggiunto della Cisl, Luigi Sbarra ha proposto una «intesa concertata tra Governo, sindacato e imprese che definisca meglio le regole dello *smart working*, non per legge ma rinviando alla contrattazione collettiva». La segretaria confederale della Cgil Tania Scacchetti ha richiesto «il ripristino delle norme saltate con i provvedimenti emergenziali, a partire dal diritto all'accordo individuale o alla dotazione strumentale a carico delle aziende». La segretaria confederale della Uil Tiziana Bocchi ha ipotizzato la sottoscrizione di un «protocollo o un accordo capace di dare grande forza alla contrattazione» (Ansa 2020).

innovative dei sindacati, come ad esempio quella di promuovere una riduzione delle ore di lavoro a parità di salario, avanzata dal neo-segretario generale della Uil Bombardieri, potrebbero produrre l'effetto negativo di aumentare i ritmi di lavoro.

Proprio su questo punto potrebbe aprirsi un nuovo e importante ruolo per le organizzazioni sindacali e datoriali nel definire di comune accordo quali siano i giusti tempi di lavoro retribuiti per ottenere *determinati risultati produttivi*.

Inoltre i sindacati potranno intermediare le esigenze e i bisogni dei lavoratori dipendenti, non solo se saranno in grado di trovare soluzioni adeguate ai problemi legati alla sfera *produttiva del lavoro*, ma se sapranno tenere presente al contempo anche la *sfera riproduttiva* ovvero quella che più comunemente si riferisce alla *conciliazione* dei tempi di lavoro con i tempi di vita e di cura. Si tratta di un tema che – va sottolineato – non può più essere declinato solo al femminile, ma che riguarda tutti i lavoratori.

Infine i sindacati dovranno fare i conti anche con un altro problema sinora poco considerato. Infatti questa sorta di *telelavoro coatto*, non ha coinvolto soltanto i lavoratori subordinati ma anche gli autonomi e i liberi professionisti. Si tratta di un ampio e variegato bacino di lavoratori non intercettati né rappresentati dai sindacati tradizionali e che, tra l'altro sono sprovvisti delle tutele sociali previste per i dipendenti.

Se in prima battuta tale questione può sembrare fuori dalla competenza e dall'interesse dei sindacati dei lavoratori, invece è interessante sottolineare come i sindacati siano diventati negli ultimi anni più reattivi nei confronti di questo eterogeneo gruppo di lavoratori ed in particolare delle sue fasce più deboli (ad es. false partite iva, collaboratori a progetto). Non sorprende quindi che recentemente Landini, commentando i dati della ricerca sullo *smart working* condotta da Cgil & Fondazione Di Vittorio (2020) abbia rilanciato la proposta di una nuova carta dei diritti per tutti i lavoratori, a prescindere dal tipo di contratto di lavoro. Il segretario della Cgil ha inoltre ribadito la necessità di introdurre con urgenza nuovi ammortizzatori sociali universali, in modo da sganciare le tutele sociali esistenti dal lavoro subordinato e renderle accessibili a tutti.

5. Conclusioni: dal telelavoro coatto al lavoro ubiquo

Il percorso di adozione dello *smart working* in Italia è stato segnato da due importanti fasi di passaggio.

Il primo è stato dalla fase di sperimentazione per iniziativa di alcune grandi imprese che lo hanno negoziato con i sindacati, alla fase di implementazione del *lavoro agile*, in seguito alla introduzione della legge 81 del 2017, che ne ha vincolata l'attivazione alla sottoscrizione di un accordo individuale tra datore di lavoro e dipendente.

Il secondo passaggio si è verificato tra febbraio e marzo 2020, nel momento in cui il governo, a causa dell'emergenza legata alla diffusione del Covid-19, ha derogato all'obbligo di sottoscrizione del contratto individuale, allo scopo di mettere in atto tutte le misure possibili per far fronte all'epidemia.

Questi cambiamenti si sono verificati in tempi e modi diversi e hanno anche prodotto esiti differenti. Nel primo caso infatti i lavoratori coinvolti sono stati pochi, circa 570 mila dipendenti. Diverse analisi di giuristi, integrate dalle evidenze empiriche emergenti dagli studi di caso Intesa SanPaolo e Tim (par. 2) hanno evidenziato diverse criticità. Tra gli aspetti problematici si sottolinea ad esempio il tema del controllo datoriale a distanza; l'esercizio del potere sanzionatorio nei confronti dei dipendenti; il rischio di autosfruttamento da parte dei lavoratori a causa dell'ibridazione dei confini del tempo di lavoro e di vita; il diritto alla disconnessione. Nel secondo caso invece, il passaggio al «telelavoro coatto» durante il confinamento è stato imposto a circa 8 milioni di dipendenti. I risultati delle più recenti ricerche condotte durante l'emergenza (Fondazione Di Vittorio 2020; Carrieri e Damiano 2021) hanno messo in evidenza alcune criticità inedite, tra cui ad esempio la percezione dei dipendenti di un aumento dei carichi di lavoro (par. 3).

Sintetizzando tutti gli aspetti «regolabili» attraverso le relazioni industriali, attribuendo alle parti sociali il compito di definire nuove regole condivise tra lavoratori e manager, il tema che appare più rilevante riguarda la necessità che le organizzazioni sindacali e datoriali concordino sulle modalità con cui definire i risultati attesi dal lavoro svolto dai dipendenti. Altri aspetti che meritano di non essere sottovalutati o trascu-

rati sono quelli relativi ai diritti e alle tutele dei lavoratori, siano essi dipendenti o autonomi, tra cui l'obbligo alla formazione, ed in particolare quella legata ai temi della salute e sicurezza dei lavoratori nello svolgimento del proprio lavoro (sia in presenza che a distanza).

Se le organizzazioni sindacali e datoriali riusciranno a regolare adeguatamente questi aspetti, riguardanti non solo la sfera produttiva ma anche quella riproduttiva, con importanti ricadute sulla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro per tutti i lavoratori, saranno in grado di confermare l'importanza del loro ruolo e potranno facilitare l'adozione di queste nuove forme di lavoro da remoto al termine della fase emergenziale.

Al momento non sappiamo se questo avverrà. Di certo una eventuale regolazione potrebbe favorire l'ulteriore passaggio dal «telelavoro coatto» al «lavoro ubiquo», come lo ha definito Butera (2020). Questa suggestiva proposta si riferisce alla possibilità di svolgere il lavoro a distanza, a partire da molteplici spazi, dislocati in vari luoghi delle città e appositamente dotati di tutti gli strumenti necessari.

In questa direzione, si potrebbe individuare anche una nuova frontiera di misure di supporto pubblico rivolte a tutti i lavoratori, quali ad esempio l'assegnazione di postazioni gratuite di prossimità e dotate di tutti gli strumenti necessari per lavorare a distanza. In questo modo sarebbe possibile creare luoghi di lavoro alternativi (come ad esempio i già esistenti «*co-working*»), con orari aperti e modulabili in base alle diverse esigenze lavorative, nei quali sia i lavoratori dipendenti sia gli autonomi e i liberi professionisti possano scegliere di lavorare a distanza.

Riferimenti bibliografici

- Ansa (2020), *Smart working, nuove regole per il dopo emergenza. Primo confronto Catalfo-sindacati: puntare su contrattazione*, Roma 24 settembre 2020.
- Ambra M.C. (2018). *Dal controllo alla fiducia? I cambiamenti legati all'introduzione dello «smart working»: uno studio di caso*, in *Labour & Law Issues*, vol. 4, n.1, Doi: 10.6092/issn.2421-2695/8379.
- Bini S. (2017), *Il potere di controllo nella prestazione di lavoro agile. Brevi osservazioni*, in AA.VV., *Il lavoro agile nella disciplina legale, collettiva ed individuale*, Wp Csdle «Massimo D'Antona», Collective Volumes 6/2017, pp. 76-89.

- Butera F. (2020), *Le condizioni organizzative e professionali dello smart working dopo l'emergenza: progettare il lavoro ubiquo fatto di ruoli aperti e di professioni a larga banda*, in *Studi Organizzativi*, n. 1, pp. 41-165, Doi: 10.3280/SO2020-001006.
- Cairo L., Cavalli P. (2017), *Nuova disciplina del lavoro autonomo e del lavoro agile*, ilquotidianogiuridico.it, 5 luglio.
- Carrieri M. e Damiano C. (a cura di) (2021), *Il lavoro che cambia: durante e dopo il Covid*, Roma, Arcadia Edizioni.
- Dagnino E., Tiraboschi M., Tomassetti P., Tourres C. (2016), *Il «lavoro agile» nella contrattazione collettiva oggi*, in *Verso il futuro del lavoro. Analisi e spunti su lavoro agile e lavoro autonomo*, a cura di Dagnino E., Tiraboschi M., Adapt Labour Studies e-Book series n. 50, Adpt University Press.
- De Masi D. (1993), *«Il telelavoro nella società post-industriale»*, in Scarpitti G., Zingarelli D. (a cura di), *Il telelavoro: teoria e applicazioni. La destrutturazione del tempo e dello spazio nel lavoro post-industriale*, Franco Angeli, Milano.
- De Masi (2020), *Il telelavoro salvato dal virus*, in *Il fatto quotidiano*, 25 febbraio.
- Fondazione Di Vittorio (2020), *Quando lavorare da casa è... Smart? Prima Indagine Cgil/Fondazione Di Vittorio sullo Smart working*, 18 maggio.
- Iannaccone M., Pelliccia M. (2019), *Il welfare aziendale in Tim: tra patto di fabbrica e relazioni interne*, Tim Industrial Relations, relazione presentata all'Università di Roma Sapienza, 7 maggio.
- Peruzzi M. (2017), *Sicurezza e agilità: quale tutela per lo smart worker?*, in Dsl, n. 1.
- Tiraboschi M., (2020), *Smart working: la prospettiva giuslavoristica non basta*, in Bollettino Adapt 21 settembre, n. 34.
- Weiss M. (2016), *Digitalizzazione: sfide e prospettive per il diritto del lavoro*, in Dri, n. 3, pp. 660-666.

Documenti consultati

- Dpcm 1° marzo 2020 «Ulteriori disposizioni attuative del decreto-legge 23 febbraio 2020, n. 6, recante misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da Covid-19».
- Dpcm 4 marzo 2020 «Ulteriori disposizioni attuative del decreto-legge 23 febbraio 2020, n. 6, recante misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da Covid-19, applicabili sull'intero territorio nazionale».
- Dpcm 11 marzo 2020 «Ulteriori disposizioni attuative del decreto-legge 23 febbraio 2020, n. 6, recante misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da Covid-19, applicabili sull'intero territorio nazionale».
- 14 marzo 2020 «Protocollo condiviso di regolazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro».

ABSTRACT

Il presente contributo ha un duplice obiettivo. In primo luogo esamina le caratteristiche del cosiddetto «smart working» sottolineandone i principali cambiamenti emersi prima e durante la fase di lockdown. In secondo luogo individua alcune questioni irrisolte e ancora controverse sulle quali le organizzazioni sindacali e datoriali possono giocare un ruolo importante nella sua regolamentazione condivisa al termine della fase di emergenza. L'analisi è stata condotta sulla base di alcuni case studies di grandi aziende italiane che lo hanno sperimentato prima dell'emergenza, integrati con le principali evidenze di ricerche più recenti condotte durante e dopo il lockdown. Le conclusioni si soffermano sulla nuova visione di «lavoro ubiquo» lanciata da Butera (2020), integrandola con la proposta di dotare sia i lavoratori dipendenti che quelli autonomi di spazi adeguatamente attrezzati per il lavoro a distanza.

THE ROLE OF INDUSTRIAL RELATIONS IN REGULATING SMART WORKING AFTER THE EMERGENCY

The purpose of this paper is twofold. Firstly, it examines the characteristics of so-called «smart working», highlighting the main changes that emerged before and during the lockdown phase. Secondly, it identifies some unresolved and still controversial issues on which trade unions and employers' organisations can play an important role in its shared regulation at the end of the lockdown phase. The analysis was conducted on the basis of some case studies of large Italian companies that experimented it before the emergency, integrated with the main evidence of more recent research conducted during and after the lockdown. The conclusions dwell on the new vision of «ubiquitous work» launched by Butera (2020), integrating it with the proposal to provide both employees and the self-employed with adequately equipped spaces for remote working.



Oltre gli effetti collaterali della pandemia.

La città riflessiva

Rossana Galdini*

La città contemporanea è oggi più che mai il riflesso immanente della società, delle sue trasformazioni, fisiche e strutturali, ideologiche e sociali. È pertanto, la città in cui è in atto un profondo cambiamento alla luce degli eventi attuali. La trasformazione riguarda non solo l'immagine ma la cultura della città intesa nel senso mumfordiano, come processo evolutivo in cui le società interagiscono con i rispettivi habitat, creando e ricreando strutture formali e informali sull'intero territorio urbanizzato (Piroddi 2000). La città contemporanea è, nello stesso tempo e, in misura crescente, anche la città che riflette su stessa e sull'esigenza di dare concrete ed urgenti risposte ai bisogni ed alle aspirazioni disattese dei suoi abitanti e di quanti quotidianamente vivono e attraversano i territori urbani. La diffusione del Covid-19, in particolare, ha segnato a livello globale l'inizio di una nuova fase della storia dell'umanità, destinata ad avere inevitabili conseguenze sulla società e di, conseguenza, sulle città. Se è vero che la pervasività di un evento, così come la forza di una leadership si misura dalla capacità di produrre un nuovo lessico, termini come *pandemia*, *lockdown*, *social distancing*, morbidità, mortalità, sono ormai entrati a far parte del nostro vocabolario, modificando i comportamenti, le abitudini lavorative, i riti e le pratiche della vita sociale. Il virus ha imposto tra noi e gli altri una determinata distanza fisica, determinando nuove modalità di gestione dello spazio interpersonale, divenuto non più una questione soggettiva, affettiva o relazionale (Carvalho, Garcia 2020) ma un vero e proprio tema collettivo. La situazione in atto ha intensificato e reso necessaria la vicinanza virtuale, confinando le esistenze individuali nel

* Docente di Sociologia dell'Ambiente e del Territorio, Dipartimento di Scienze Sociali ed Economiche, Sapienza Università di Roma.

guscio protetto delle case, divenute improvvisamente rifugio e prigione, spazio delle attività quotidiane e, simultaneamente luogo di affetti e di conflitti. In questa dimensione di evidente incertezza e traumatica vulnerabilità in cui il virus continua a rappresentare una pericolosa minaccia, la città costituisce la dimensione da cui osservare e, allo stesso tempo, quella in cui individuare la strategia da adottare per affrontare le inedite sfide della contemporaneità. La città come riflesso delle dinamiche sociali, ambientali, culturali è, dunque oggi in seguito alla pandemia, un ambito privilegiato di riflessione. Il virus in atto è responsabile di una crisi senza precedenti. Achim Steiner¹ riprendendo gli esiti di uno studio del Programma delle Nazioni Unite per lo Sviluppo (Undp), ha affermato che a causa della pandemia, l'indice di «sviluppo umano» (Isu) dopo 30 anni per la prima volta è in regressione. L'Isu, lo strumento usato per misurare il benessere dei Paesi, si basa sui tassi di aspettativa di vita, istruzione e reddito nazionale pro capite, che, ad oggi e a livello globale, registrano un pericoloso calo (Fumarola 2020). Inoltre, la diminuzione della biodiversità, i cambiamenti climatici, il diffuso degrado dell'ambiente e la crisi delle risorse contribuiscono a diffondere le disuguaglianze. La città come organismo dinamico, diventa riflessiva e mette in campo strategie di adattamento. Il neologismo utilizzato dai sociologi urbani non caso è, in questi ultimi tempi, *re-imagining the city*. Re-immaginare il ruolo della città sulla base di questi eventi significa non solo pensare ad un auspicabile superamento di un'emergenza senza precedenti, ma anche individuare possibili percorsi verso nuove modalità di vita, di occupazione, verso gli aspetti sociali ed economici che necessitano di nuove, concrete e urgenti misure e di modalità alternative di organizzazione e gestione delle attività, nella consapevolezza che, almeno nel breve periodo, nulla potrà essere come prima.

Sullo sfondo dei tragici esiti causati da questo virus a livello globale, questo articolo analizza alcuni dei difficili processi in atto ed ipotizza la possibilità che possa finalmente avere inizio una fase in cui trasformare incertezza, smarrimento paura in opportunità di cambiamento. Una visione pragmatica ma soprattutto il tentativo di indi-

¹ Achim Steiner è Amministratore del Programma sviluppo delle Nazioni Unite.

viduare nuovi spazi di azione e un nuovo ordine di valori. In uno scenario in divenire, emerge l'esigenza di mettere in campo azioni diversificate e strategie a medio e lungo corso per uno sviluppo urbano in cui sostenibilità e resilienza siano i termini chiave delle politiche urbane. Non è dato sapere quando si potrà riprendere la vita di sempre, senza più rischi, superando fragilità, incertezze e smarrimenti, ma si è consapevoli della necessità di mettere in discussione alcuni aspetti del passato per contribuire a costruire un futuro migliore.

1. Come la realtà ha superato l'immaginazione

Il 2020 sarà probabilmente ricordato come un *annus horribilis* non solo dal punto di vista sanitario, ma anche per le conseguenze di ordine economico e sociale. Tra la fine di dicembre e l'inizio di gennaio del 2020 a Wuhan in Cina, una mega city di 11 milioni di abitanti, è stata identificata una grave forma di coronavirus. L'Oms già a fine gennaio ha confermato l'esistenza di «un'emergenza sanitaria pubblica di interesse internazionale». Nel mese di marzo l'epidemia è diventata, ufficialmente pandemia.

In pochi giorni, il rischio si è trasformato in un evento globale – proprio come Ulrich Beck aveva da tempo previsto nei suoi scritti – denunciando, prima di altri, gli esiti dirompenti della modernità e le incombenti minacce. Dopo una fase ritenuta da alcuni incautamente di «percezione isterica», responsabile della diffusione esponenziale del contagio, il virus è divenuto, proprio come aveva previsto Beck nella sua «Società del rischio» (1986), gradualmente in un pericolo concreto, senza limiti dal punto di vista spaziale, temporale o sociale (Galdini 2020).

Una martellante comunicazione da parte dei media ci ha posti di fronte a improrogabili divieti; l'Organizzazione Mondiale della Sanità ha diffuso il termine di *lockdown*, un anglicismo ricorrente usato per descrivere le misure draconiane messe in atto in Cina a Wuhan per contenere la diffusione del virus, successivamente applicate anche in Europa. Queste misure di emergenza sono divenute progressivamente più estese e più stringenti in tutti i Paesi del mondo come unica possibilità di difesa contro un attacco subdolo e inaspettato. Nell'arco di alcuni giorni, mentre la pan-

demia si diffondeva sempre più velocemente, le città si sono gradualmente fermate, disperdendo le folle in un silenzio assordante. L'immagine delle città vuote ha destato sorpresa, ma anche un senso di crescente incertezza e di profonda solitudine.

In questo tempo sospeso, la nostra quotidianità, le modalità di lavoro, di consumo, di intrattenimento, le relazioni sociali e la gran parte delle attività economiche hanno subito un radicale cambiamento. I cambiamenti riguardano ancora oggi l'uso e la condivisione degli spazi, le modalità di frequentazione dei luoghi soggetti da mesi a norme restrittive che ne regolano l'accesso e la permanenza.

Si sono moltiplicate le interazioni remote, siamo diventati sempre più digitali, pur avvertendo i limiti di una innovazione che moltiplica ma spersonalizza le nostre relazioni.

Dopo alcuni mesi di lockdown, si tenta in modo graduale di ritornare ad una lenta normalità. Non sarà facile e non sarà così per tutti. A livello globale il virus ha causato milioni di vittime e generato conseguenze che investono tutti gli ambiti da quello economico a quello ambientale e svelando al mondo i nostri limiti (Agarwal 2020).

I danni all'ambiente, la povertà, le disuguaglianze, il *digital divide*, la scarsa istruzione, le difficoltà occupazionali, la fragilità delle minoranze sono espressione di una diffusa «ingiustizia sociale» (Stiglitz 2020). La diffusione del virus ha dimostrato in ambito globale, anche se con effetti differenti, come i temi e i problemi siano nel post-pandemia gli stessi per tutti. Diventa, pertanto, urgente ripensare i nostri modelli economici e sociali e programmare un post-pandemia costruito su obiettivi sostenibili. L'idea di realizzare città più giuste rappresenta oggi più che mai una sfida ineludibile. Perché «dopo il Covid-19 niente sarà più lo stesso» (Andersen 2020).

2. Teorie recenti di trasformazioni epocali future

L'ipotesi di un imminente e radicale cambiamento era già stata espressa da alcuni studiosi contemporanei. Beck, in particolare, aveva suggerito di pensare il cambiamento che la società attraversa nel XXI secolo in

termini di metamorfosi. Il suo ultimo volume *Metamorfosi del mondo*, pubblicato dopo la sua morte (2016), contiene una visione profetica su uno stato di choc che attraversa la società contemporanea, mandando all'aria le certezze su cui si fonda il nostro vivere comune. Pensare il cambiamento che la società attraversa nel XXI secolo in termini di metamorfosi significa, secondo l'autore, cogliere il nodo cruciale: sono cambiati i parametri, perché sono cambiate improvvisamente tante certezze che fondano il nostro mondo. Non è un cambiamento sociale, non è trasformazione, non è evoluzione, non è rivoluzione, non è crisi ma una metamorfosi.

Se il termine «cambiamento» è riferito solo ad un aspetto del futuro, la metamorfosi presuppone delle differenze sia di scala che di grandezza.

«La metamorfosi mette in gioco l'intero essere nel mondo; ciò che era inconcepibile accade ora, all'improvviso, come evento globale. Il rischio globale in cui ci troviamo a vivere implica la previsione della catastrofe insieme alla nascita di una cultura civile della responsabilità e di solidarietà» (*ibidem* 2016).

La situazione che la società a livello globale sta vivendo ci pone, infatti, nella condizione di dover rivedere il nostro stare insieme. Senza catastrofismi, così come senza facili ottimismo si tratta di cercare di intravedere nuove soluzioni per il futuro. In una realtà sociale di difficile comprensione a causa degli esiti inattesi della modernizzazione che inducono a rivedere le nostre convinzioni, la teoria della metamorfosi va oltre la teoria della società del rischio e «non riguarda gli effetti collaterali negativi dei beni, ma gli effetti collaterali positivi dei mali» (Beck 2016). Sul piano del sistema sociale ciò inevitabilmente produrrà dei cambiamenti significativi che si innesteranno su aspetti strutturali già presenti. Tutto ciò può generare una svolta e creare modelli di innovazione, cambiare gli stili di vita e i modelli di consumo, generare nuove forme di comunità, essere occasione di crescita. La dimensione in cui queste trasformazioni prendono corpo è la città ed in essa Beck colloca ciò che può dar luogo ad un processo definito come «catastrofismo emancipativo». A volte capita che dal male possa, come effetto collaterale, scaturire il bene (Pelligra 2020). Il futuro può assumere nuove direzioni. La crisi può agire da motore per accelerare un processo di trasformazione positiva.

Questa considerazione è presente anche nel recente rapporto Istat

(giugno 2020) sulla situazione italiana e sui problemi strutturali acuiti dalla pandemia. I temi riferiti all'ambiente, in particolare, alla crisi della biodiversità e al diffondersi dell'inquinamento, il calo demografico che investe da anni il nostro Paese, le criticità presenti nel campo dell'istruzione richiedono, come indicato dal rapporto, misure urgenti di carattere pubblico-privato per una ripartenza dei diversi settori e delle diverse regioni. La città si configura come il luogo delle azioni riflessive, delle innovazioni, delle alternative. Una seconda riflessione è legata al pensiero di Jeremy Rifkin, noto per i suoi studi sull'economia applicata all'ecologia, secondo cui il virus in atto sarà responsabile, come altri terribili momenti della storia di una trasformazione epocale.

Nel 2019, Rifkin pubblica il suo *Un green new deal globale* in cui espone le sue teorie politiche, un nuovo modello sociale ed un piano economico per promuovere il passaggio ad una era ecologica che possa salvare la terra. Un fenomeno decentralizzato basato soprattutto sulla cooperazione orizzontale e sulle comunità locali. Scelte e azioni condivise in modo collettivo. Questo difficile momento storico nella sua visione rappresenta anche un'opportunità per ripensare il nostro modello di sviluppo.

Secondo Jeremy Rifkin, il post lockdown segnerà la fine di quell'idea di globalizzazione che ha caratterizzato gli ultimi decenni della nostra epoca. Si assisterà in misura crescente all'affermarsi di una prospettiva *glocal* come dimensione economica che salvaguarda le caratteristiche di ciascun territorio e le specificità delle piccole imprese, valorizzandole a livello globale grazie allo sviluppo delle telecomunicazioni e delle tecnologie informatiche. Non quindi una società di dimensioni globali, ma piuttosto un mercato specifico, in grado di sfruttare le opportunità offerte dai processi di globalizzazione per poi, solo infine, diffondersi a livello mondiale.

Sostenibilità e responsabilità, innovazione e sviluppo rappresentano secondo questo modello aspetti da integrare per individuare percorsi futuri. Nel 2019 Rifkin richiama tutti con urgenza a re-immaginare una visione che sia attuabile alla grande come alla media e piccola scala. Si tratta di un paradigma economico capace di generare un modello di sviluppo innovativo basato essenzialmente su tre sistemi operativi considerati come i pilastri dell'innovazione, capaci di riorientare in senso sociale e temporale la società: i mezzi di comunicazione, i trasporti e le fonti rinnova-

bili di energie. Anche secondo Rifkin la diffusione del Covid-19 costituirà un fattore di accelerazione di un processo già in atto che coinvolge i giovani di 140 Paesi del mondo, in particolare i Millenians e la Generation Z, i primi a protestare in modo univoco contro i pericoli relativi all'ambiente e a considerarsi come una specie unica al di là dei confini politici, economici e sociali. La pandemia ha contribuito alla presa di coscienza non solo delle giovani generazioni: «Ora tutti siamo coinvolti in una biosfera, unica e indivisibile e tutto ciò che accade in una parte del mondo dal cambiamento climatico, alle pandemie, influenza tutti gli altri» (Rifkin 2020). Il movimento politico che si sviluppa è basato non più sull'idea del progresso ma della resilienza. Rifkin propone l'individuazione di livelli locali chiamati bioregioni, aree geografiche caratterizzate da analoghe vocazioni industriali, agricole e culturali. Si valorizzerà ciò che è possibile attuare in queste aree nazionali o sovranazionali, collegate attraverso la tecnologia non solo tra di loro ma anche con il resto del mondo.

Ma non è tutto. Rifkin parla di capitalismo sociale come strumento per coniugare le buone pratiche commerciali morali e sociali con gli esiti finali. Gli investimenti socialmente responsabili come strategia per migliorare i profitti. Un fenomeno decentralizzato basato soprattutto sulla cooperazione orizzontale e sulle comunità locali. Scelte e azioni condivise in modo collettivo.

Oggi Rifkin in un mondo devastato dalla pandemia vede materializzarsi la sua visione profetica e, con essa, l'esigenza di individuare nuove modalità di comportamento, di studio, lavoro, vita sociale. In questo difficile momento storico egli individua l'opportunità per ripensare il nostro modello di sviluppo. A partire da orizzonti più prossimi o virtuali verso cui dirigere il nostro sguardo di turisti, lavoratori, studiosi e, in generale, cittadini.

3. Effetti collaterali della pandemia

La crisi strutturale dell'economia italiana resa più grave dalla diffusione del virus richiede una approfondita riflessione e l'elaborazione di adeguate proposte sulla crescita del Paese. Temi quali la salute, la coesione so-

ziale, il lavoro, l'istruzione sono al centro del dibattito pubblico e rischiano di trasformarsi in mali irreversibili (Bonomi 2020). Il virus ha trasformato il tema della salute individuale in una questione di interesse generale. In quanto tale, come rileva Pelligra (2020), la salute dei singoli richiede non solo un'attenta tutela ma esige anche che questa tutela sia assicurata alle diverse fasce di popolazione.

L'emergenza sanitaria ha reso più che mai evidente le profonde differenze esistenti tra i paesi ricchi e paesi poveri e tra le diverse fasce di popolazione. Una lettura sociologica del periodo del lockdown pone in evidenza come un «rischio globale» rappresentato dal Covid-19 abbia rivelato da un lato l'impossibilità a livello globale di contrastare la pandemia, livellando la società globale. Dall'altro ha ampliato le differenze sociali, aumentando il disagio e l'emarginazione delle popolazioni più a rischio di povertà e la sopravvivenza economica di una classe di lavoratori già in condizioni precarie (Franzini 2020). Le conseguenze del virus sono diverse e strettamente correlate non solo all'età e interagiscono in modo differente con le attività lavorative svolte, con i sistemi sanitari, le comunità di appartenenza, il capitale sociale dei singoli, le risorse culturali o la condizione abitativa (Viviani 2020).

Franzini, riprendendo gli esiti di alcuni studi condotti sugli effetti di fenomeni naturali disastrosi sulle disuguaglianze rileva come esista una concreta corrispondenza tra i disastri naturali e l'aumento delle disuguaglianze. Gli studi a cui Franzini si riferisce offrono interessanti elementi di riflessione ad esempio sugli effetti discutibili delle politiche di sostegno sulla diffusione delle disuguaglianze. Le politiche compensative possono in alcuni casi risarcire in modo diseguale le diverse fasce di popolazione rendendo ancora più gravi le condizioni di disuguaglianza. La seconda indicazione riguarda, proprio la possibilità che la pandemia generi condizioni di mercato a favore delle fasce più agiate, fenomeno già osservabile nella concentrazione della ricchezza nelle mani di pochi colossi (Amazon, Apple), mentre le piccole aziende soggette ad un'improvvisa chiusura delle attività rischiano di soccombere. La terza indicazione riguarda la perdita delle opportunità da parte delle giovani generazioni in generale ma soprattutto per quelle categorie provenienti da famiglie in difficoltà, per i giovani con disabilità, spesso per le donne su cui pesano ancora di

più le esigenze di cura e le difficoltà di trovare un'occupazione. L'istruzione e la formazione a distanza costituiscono per le fasce deboli della popolazione un aspetto che finisce per incidere sulla creazione delle disuguaglianze, lì dove non esistono le condizioni che facilitino queste nuove modalità di apprendimento (Franzini 2020).

Anche l'organizzazione del lavoro, il cosiddetto lavoro agile o smart working rappresenta per alcuni un vantaggio ma può costituire un importante fattore di esclusione.

Sono all'incirca 4,3 milioni i lavoratori italiani che in questo periodo hanno lavorato in modalità smart. Di questi 2,5 milioni nella pubblica amministrazione ed oltre 1,8 milioni nel privato (dati Fondazione Di Vittorio-Cgil). Una modalità diventata molto spesso necessaria al tempo del Covid, ma che si prevede diventi più strutturale, evidenziando le potenzialità delle tecnologie ma anche gli svantaggi di chi ha difficoltà ad accedervi.

Recenti studi condotti da alcune università italiane evidenziano come il Covid-19 abbia modificato anche le relazioni tra persone e imprese: i rapporti anche a livello commerciale e gli scambi intercontinentali evidenziano una immediata riduzione. Le priorità dettate dal virus impongono diverse strategie aziendali. La visione politica ed economica globale vacilla e si assiste all'avvio di un processo di rimpatrio delle aziende che, sotto la spinta di questi eventi, tende a ricomporre le filiere di produzione. Anche Da Rin (2020) pone in evidenza come gli eventi spingano verso una dissoluzione di un ordine politico ed economico globale. Uno dei principali effetti è il *reshoring* cioè il ritorno in patria delle imprese italiane, accelerato dall'emergenza sanitaria. I costi dei trasporti, la logistica, la difficoltà di acquistare da fornitori in altri Paesi lontani oltre alla possibilità di cogliere delle opportunità di valorizzazione dei prodotti determinano una «contro delocalizzazione» (Da Rin 2020). Le ragioni che determinano questo nuovo trend sono da riferirsi principalmente a due ordini di fattori: la sostenibilità e la resilienza. La rilocalizzazione delle aziende (ad esempio quelle manifatturiere) potrebbe configurarsi per il nostro Paese e per l'Europa come una scelta strategica se sostenuta anche da incentivi fiscali, semplificazioni burocratiche e minori costi dell'energia.

Il tema della giustizia sociale si lega a quello della difesa ambientale e

presuppone una visione d'insieme, presupposto come annunciato nell'Enciclica del Papa, di un fertile e promettente connubio tra scienza e fede (Pelligra 2020).

Il lockdown ci ha mostrato il volto pulito delle città vuote e se il green New Deal voluto dall'Europa si concretizzerà sarà possibile promuovere la transizione energetica i cui i temi ambientali ed il rilancio economico possano attuare la transizione verso le energie rinnovabili, le infrastrutture verdi e l'idrogeno raggiungendo l'obiettivo di abolire le emissioni.

Il tema della sostenibilità ambientale e sociale, l'energia, i processi di rigenerazione urbana costituiscono delle emergenze che non possono essere risolti solo con interventi emergenziali ma con azioni di protezione che rafforzino il capitale sociale, sostengano la formazione, la ricerca, gli investimenti pubblici, semplifichino le difficoltà burocratiche (Messori 2020)². Più che un progetto si richiede oggi più che mai una progettualità a lungo raggio (Marchetti 2020)³, che vada oltre il solito assistenzialismo e contrasti efficacemente il declino.

4. Quali scenari per il post-lockdown?

Il post-lockdown si è rivelato fin dal suo inizio molto complesso, per le necessarie cautele che la situazione richiede. Se, come sostenuto da molti, nulla potrà essere come prima, tuttavia «sarà meglio se tutti, individui e comunità, faranno scelte sagge, consapevoli su come vogliamo lasciare la nostra impronta sul pianeta», Andersen⁴. L'obiettivo da perseguire è mettere in campo strategie di adattamento e nuove proposte progettuali.

Nel post-lockdown, l'esigenza è stata quella di prevedere un progressivo allentamento del regime attuale delle restrizioni e, progressivamente

² Messori M. in Bonomi C. (2020), Prefazione in *Italia 2030. Proposte per lo sviluppo*, Assolombarda, Milano, La Nave di Teseo.

³ Marchetti F. citato in Bonomi C. (2020), Prefazione in *Italia 2030. Proposte per lo sviluppo*, Assolombarda, Milano, la Nave di Teseo.

⁴ Inger Andersen, executive director del programma sull'ambiente per le Nazioni Unite.

una graduale ripresa di molte attività per preservare l'integrità del nostro tessuto produttivo.

Alcuni effetti collaterali che la situazione in atto ha prodotto sono già presenti nella loro dimensione tangibile e intangibile e influenzano l'immagine e l'organizzazione degli spazi urbani. È inoltre evidente come la situazione in atto abbia contribuito a modificare il rapporto tra persone e cose, creando una nuova normalità a cui è necessario adattarsi in termini di condivisione e socialità, modalità di lavoro.

Una delle parole chiave del periodo post-pandemico è, infatti, «prossimità» come criterio guida per il lavoro, per le politiche aziendali, la progettazione e la realizzazione di azioni sullo spazio pubblico e ad una scala il più possibile vicina ai cittadini, per l'organizzazione dei servizi e delle politiche.

Come invertire la rotta per uno sviluppo futuro capace di generare una società più sostenibile ed egualitaria a livello mondiale?

Di fronte ad un evento inatteso e di portata globale che ha posto l'umanità intera di fronte ai limiti della scienza, e alla precarietà della condizione umana, è auspicabile pensare proprio ad una svolta riflessiva della nostra società, che oggi più consapevole dei rischi esistenti, assuma un atteggiamento responsabile e persegua nuove mete. La situazione in atto, suggerisce, inoltre, una ridefinizione delle nostre priorità, una maggiore riflessività per ripensare l'agire individuale e il nostro rapporto con la collettività.

L'attuale situazione caratterizzata da un nuovo anche se al momento contenuto aumento dei contagi, impone una revisione delle nostre abitudini, delle pratiche sociali almeno fino a quando il virus continuerà a circolare e a costituire una grave minaccia per la nostra salute.

Ciò implica una riorganizzazione degli spazi in cui dovranno collocarsi le attività abituali pubbliche e private secondo modalità diverse che, diversamente dal principio di prossimità come criterio guida nell'organizzazione delle attività, assicurino la distanza fisica, generando inevitabilmente distanziamento sociale.

Le restrizioni imposte per far fronte all'epidemia evidenziano già le pesanti ripercussioni sul piano sociale ed economico. Secondo alcuni studiosi anche l'economia dovrà necessariamente adeguarsi e lo farà, con un

boom dei servizi di quella che è già stata ribattezzata come la *shut-in economy*. Letteralmente «economia chiusa», o meglio «economia tra i confini», fa riferimento a tutto ciò che è *on demand*, ordinato da casa, chiesto e usufruito online.

Attali (2020) rileva come i settori emergenti saranno d'ora in poi quelli «ontologicamente più empatici»: oltre alla sanità e a quanto attiene a questo comparto l'attenzione sarà posta sulle attività e i prodotti connessi all'alimentazione sana, alla crescita culturale, all'arricchimento delle competenze, alla cura dell'ambiente. Probabilmente questo determinerà ridimensionamento dei consumi e una gestione diversa del tempo personale.

L'influenza di queste idee sul mercato turistico delineano il prototipo di un viaggiatore del prossimo futuro attento alla scoperta degli stili di vita sani e culturalmente rilevanti e di mete prossime. Il post-pandemia sarà la stagione delle destinazioni italiane dell'*undertourism*, inteso come turismo di prossimità, capace di soddisfare la domanda di qualità e di esperienza (Galdini 2020).

5. Il principio della giusta distanza

La città costituisce un osservatorio privilegiato nell'ambito dei rapporti tra spazio simbolico-culturale e spazio fisico la cui dialettica è alla base dei processi di distanziamento sociale. Questa norma sarà cruciale e caratterizzerà le prossime fasi delle nostre esistenze, generando nuovi comportamenti, modificando spazi e creando luoghi altri della nostra quotidianità.

Il team di epidemiologi dell'Imperial College di Londra guidato da Neil Ferguson ha individuato nel distanziamento sociale l'unica soluzione al momento valida per arginare l'epidemia ed evitare il crollo del sistema sanitario.

L'Organizzazione mondiale della sanità (Oms) sostiene e ribadisce l'assoluta necessità di mantenere il distanziamento fisico nelle nostre vite ma, allo stesso tempo di alimentare per quanto possibile i contatti sociali per un maggior benessere mentale. Si prevede che ancora per molto tempo sia necessario osservare una serie di misure di contenimento che evitino gli assembramenti e ci pongano a distanza dallo spazio personale altrui. L'Oms

afferma che è ora di abbandonare questa espressione di uso comune e di sostituirla con «distanziamento fisico». Nonostante venga largamente impiegata, l'espressione «distanziamento sociale» può essere fuorviante. Per combattere il Covid-19, dovremmo incentivare il rafforzamento dei legami sociali, mantenendo contemporaneamente il distanziamento fisico. Questo cambiamento aiuterà a smettere di collegare la «socialità» a un concetto negativo. Al di là della semantica, è innegabile che le reti sociali e le connessioni saranno la chiave per superare il Covid-19. «La storia ci ha insegnato che le comunità collaborative, in cui vi è supporto reciproco, sono quelle che dimostrano una migliore ripresa sostenibile dai grandi disastri», ha affermato Robert Olshansky dell'Università dell'Illinois, che ha studiato come le comunità si riprendono dopo grandi disastri urbani.

L'epidemiologo Gori, che elabora modelli predittivi ha individuato un tasso di replicazione effettivo che può essere applicato a questo campo d'indagine. «Quel numero – dice – è compreso fra 3 e 5 e corrisponde al numero di persone con cui potremo entrare in contatto ogni giorno, oltre i conviventi. Ecco, più ci avviciniamo a 5 e più rischiamo di far ripartire la fiammata virale che abbiamo già visto» (Scorzoni 2020). Tutto ciò non può che rendere evidente l'esigenza di ripensare le interazioni sociali, cambiare gli stili di vita e, nei limiti del possibile, l'organizzazione dei processi produttivi, degli spazi, dei luoghi.

Come ritrovare l'empatia che il distanziamento sociale che ci eravamo già costruiti anche prima della pandemia vivendo e tessendo relazioni già fuori dalla città, in quello che chiamano cibernazio? Nell'impossibilità di trovare delle alternative, il criterio di prossimità (casa, quartiere e gradualmente la nostra città) ci aiuterà a ritrovare la nostra socialità.

6. Conclusioni

Il virus costituisce anche oggi una minaccia imminente che riguarda tutti gli ambiti delle nostre esistenze individuali e collettive. Ciò che serve in una fase di grande incertezza è una visione del futuro. È urgente ripensare nuove politiche sociali, economiche, porre in primo piano l'am-

biente divenuto non un problema ma il problema centrale da cui far ripartire una nuova fase di crescita e di sviluppo. È opportuno giungere a scelte politiche coraggiose che impongano reali cambiamenti e restituiscano soprattutto nelle giovani generazioni fiducia anche nelle istituzioni, promuovano l'impegno, la formazione, creino lavoro e a condizioni più stabili di esistenza. La gestione di una situazione complessa come quella attuale esige che i principi di sostenibilità e di equità siano alla base delle azioni future dal punto di vista economico e ambientale: una nuova prospettiva che ponga le persone e non gli interessi economici al centro di questa nuova visione.

La pandemia ha inoltre diffuso un generale senso di diffidenza: la paura del contagio ha generato accanto a forme di diffusa solidarietà e disponibilità verso gli altri anche una «crisi della comunità» che induce, a ripensare i legami sociali e a riconsiderare la concezione individualistica del vivere insieme.

Il ricorso ad un nuovo paradigma è ciò che serve in una fase delicata della nostra storia, in cui esiste una diversa consapevolezza sugli effetti causati dalla pandemia.

Nel marzo scorso, in piena pandemia, Papa Francesco in una piazza incredibilmente vuota, illuminata da una singolare luce crepuscolare riprendeva l'immagine di un'umanità fragile, in balia di una tempesta "inaspettata e furiosa". Le principali riflessioni del Papa rivolte al mondo intero hanno riguardato il carattere globale di un evento che travolge l'umanità intera «siamo tutti su una stessa barca» e un monito sul percorso da intraprendere «nessuno si salva da solo». Le riflessioni di Bergoglio che saranno raccolte in una enciclica di prossima pubblicazione riguardano l'esigenza di evitare gli errori del passato e costruire un diverso futuro. Il superamento di un paradigma tecnocratico, basato sul dominio delle cose, sullo sfruttamento indiscriminato delle risorse, il culto del profitto, della finanza, di un'economia che esclude e genera disuguaglianze possono rappresentare in una dimensione solidaristica un nuovo orizzonte per le nostre esistenze. In questa visione i problemi ambientali sono strettamente connessi con i temi della giustizia sociale, l'equilibrio ecologico con l'equilibrio sociale e il benessere dei singoli. L'evoluzione della pandemia rimane per tutti un interrogativo che non troverà una immediata

risposta. Tuttavia, proprio la consapevolezza della «traumatica vulnerabilità della condizione umana – secondo le parole di Beck – contribuirà a generare un senso di responsabilità in ciascuno di noi per la sopravvivenza di tutti». La sfida di un modello di sviluppo più umano, sociale e integrale si basa proprio sull'idea secondo cui il bene può emergere, in alcuni casi, come effetto collaterale del male.

Riferimenti bibliografici

- Agarwal S. (2020), *This State in India Shows us Why Fighting Covid-19 Requires Working-Class Power*, *Truthout*, <https://truthout.org/articles/this-state-in-india-shows-us-why-fighting-covid-19-requires-working-class-power/>, May 2.
- Andersen I. (2020), *La natura ci sta inviando un messaggio*, <https://greenreport.it/news/aree-protette-e-biodiversita/coronavirus-inger-andersen-unep-la-natura-ci-sta-inviando-un-messaggio/>.
- Beck U. (2012), *Risikogesellschaft: Auf dem Weg in eine Andere Moderne*, Frankfurt, Surkamp Verlag.
- Beck U. (2016), *La metamorfosi del mondo*, Bari-Roma, Laterza.
- Boeri S. (2020), *Bisogna immaginare città che funzionino come arcipelaghi di borghi*, <https://design.fanpage.it/stefano-boeri-bisogna-immaginare-citta-che-funzionino-come-arcipelaghi-di-borghi/>.
- Bonomini C., (2020), https://ilsole24ore.com/art/bonomini-spesi-100-miliardi-ma-nodi-irrisolti-vogliamo-contratti-ma-siano-rivoluzionari-ADD61dl?refresh_ce=1.
- Carvalho V., Garcia J.R. (2020), *Tracking the Covid-19 Crisis Through the Lens of 1.4 Billion Transactions*, <https://think.ing.com/opinions/tracking-the-covid-19-crisis-through-the-lens-of-1.4-billion-transactions/>.
- Chiodelli F. (2020), *Città, piccoli centri e pandemia*, <https://ilmanifesto.it/citta-piccoli-centri-e-pandemia>.
- Da Rin R. (2020), *La pandemia accelera il ritorno a casa delle imprese*, in *Il Sole24ore*, 9 agosto.
- Franzini M., (2020), *La pandemia non è uguale per tutti*. Intervista a Maurizio Franzini. <http://temi.repubblica.it/micromega-online/franzini-la-pandemia-non-e-uguale-per-tutti/>.
- Fumarola M. (2020), <https://lacittanews.it/2020/05/22/la-pandemia-inverte-in-negativo-lindice-di-sviluppo-umano-e-la-prima-volta-in-trentanni>.
- Galdini R., Marra E. (2020), *Tanti piccoli luoghi isolabili ma non isolati*, in *Manifesto dei Sociologi e delle Sociologhe dell'Ambiente e del Territorio sulle città e le aree naturali al tempo del Covid-19*, Milano, Ledizioni.

- Moreno C. (2020), *Vita urbana e prossimità ai tempi del Covid-19*, Paris, L'Observatoire.
- Mumford L. (1938), *La cultura delle città*, Torino, Einaudi.
- Pelligra V. (2020), *La Nuova Sardegna* <https://lanuovasardegna.it/regione/2019/08/07/news/salvini-attacco-web-contro-pelligra-1.17863833>.
- Piroddi E. (2000), in Scandurra E., De Bonis L. (a cura di), *I futuri della città. Mutamenti, nuovi soggetti e progetti*, Milano, Franco Angeli.
- Rifkin J. (2020), *Intervista a Jeremy Rifkin: Cop21, l'importanza di una nuova visione economica e di Internet per realizzare un mondo più sostenibile*, <https://weforgreen.it/intervista-a-jeremy-rifkin-cop21-limportanza-di-una-nuova-visione-economica-e-di-internet-per-realizzare-un-mondo-piu-sostenibile/>
- Rifkin J. (2019), *Un green new deal globale. Il crollo della civiltà dei combustibili fossili entro il 2028 e l'audace piano economico per salvare la Terra*, Milano, Mondadori.
- Scorzoni M.T. (2020), www.firstonline.info/vademecum.
- Viviani S. (2020), *Pandemia ed alcune sfide green del nostro tempo*, Dossier 2020.

ABSTRACT

Sullo sfondo dei tragici esiti causati da questo virus a livello globale, l'articolo analizza alcuni dei difficili processi in atto ed ipotizza l'inizio di una fase in cui trasformare incertezza, smarrimento paura in opportunità di cambiamento. Una visione pragmatica ma soprattutto il tentativo di individuare nuovi spazi di azione e un nuovo ordine di valori. In uno scenario in divenire, emerge l'esigenza di mettere in campo azioni diversificate e strategie a medio e lungo corso per uno sviluppo urbano in cui sostenibilità e resilienza siano i termini chiave delle politiche urbane. Non è dato sapere quando si potrà riprendere la vita di sempre, ma siamo consapevoli della necessità di mettere in discussione alcuni aspetti del passato per contribuire a costruire un futuro migliore.

BEYOND SIDE EFFECTS OF THE PANDEMIC. THE REFLECTING CITY

Against the background of the dramatic outcomes caused by the Covid-19 on a global level, this article analyzes some of the problematic processes underway and hypothesizes the possibility to transform uncertainty, bewilderment, fear into opportunities for change. It highlights a pragmatic vision and above all the attempt to identify new spaces for action and a new order of values. In actual scenario, the need emerges to implement diversified actions and medium and long-term strategies for urban development,

Oltre gli effetti collaterali della Qndemia. La città riflessiva

in which sustainability and resilience are the key terms of urban policies. Nobody knows when it will be possible to resume life as always, but everyone is aware of the need to re-image some aspects of the past to help build a better future.

L'ATTUALITÀ DELLO STATUTO



Il Big-Bang dell'Italia Repubblicana

*Adolfo Pepe**

La riflessione sull'autunno caldo, e in generale sul 1969 comprensiva della complessa gestazione e del varo dello Statuto dei Lavoratori nella primavera del 1970 può giovare, oggi, sia delle analisi ad esso coeve di sociologi, economisti, giuristi, sia di alcuni studi più recenti che hanno provato a storicizzare questo periodo. Il riferimento a questa nuova e fertile stagione di studi sull'Italia repubblicana – vista e letta dal punto di vista delle trasformazioni del lavoro e delle relazioni sindacali – si rivela particolarmente utile perché, inserendo all'interno di una prospettiva storica più ampia la vicenda del 1969 e dell'autunno caldo, pone una domanda sull'insieme di fenomeni economico-sociali e politico-istituzionali precipitati nello shock del 1969 e che coinvolgono frontalmente il sindacato.

La risposta a questo quesito appare a prima vista banale, quasi un dato già acquisito dalla letteratura giuridica, sociologica ed economica, ma se lo si considera da un punto di vista storico esso acquista ben altro significato. Infatti, è la verifica dei caratteri della storia dell'Italia repubblicana, di cui il '69 diventa un tornante nel duplice senso che esso rappresenta il perno di un periodo lungo e omogeneo – che comincia nel 1967-68 e finisce nel 1972-73 – e si inserisce all'interno di un ciclo che ha solo alcuni ma significativi precedenti nella storia dell'Italia unita, come nel caso del 1901-1904, del 1919-1922, o del 1943-1947.

All'interno di questo lungo ciclo confluiscono due processi. Il primo è rappresentato dall'esaurirsi del centro-sinistra. Storicamente esso acquista rilevanza a partire dalla cesura del luglio 1960, allorché i movimenti di massa guidati dal sindacato indicano alla politica la via per uscire dall'*impasse* politico-parlamentare, chiudere la stagione del centrismo e aprire al

* Direttore scientifico della Fondazione Giuseppe Di Vittorio.

centro-sinistra. Uomini come Fanfani e Moro e per un altro verso Nenni e, in parte Togliatti, ossia la politica e insieme le istituzioni interpretano questo mutamento sociale e politico, includendovi il riconoscimento del più incisivo ruolo assunto dalla Cgil. Su questa base costruiscono le proprie strategie partitiche e di rinnovamento. Invece da parte del mondo economico e imprenditoriale, nonostante il dato positivo rappresentato dagli accordi con le Partecipazioni statali, più lenta e faticosa è la percezione della necessità di un cambiamento. Utilizzando l'ancoraggio atlantico e i finanziamenti politici del Piano Marshall essi impostano la modernizzazione economica dissociando lo sviluppo del Paese dalle dinamiche aziendali, separando e quasi contrapponendo la democrazia politica al capitalismo industriale. Viene sottovaluta la svolta della Cgil sulla contrattazione articolata, non comprende il valore delle lotte degli elettromeccanici e dovrà attendere il 1962 e i fatti di Piazza Statuto a Torino per avere contezza del cambiamento avvenuto. Tuttavia ancora per l'intero decennio l'orizzonte delle oligarchie economiche, quelle del capitalismo familistico e delle «grandi dinastie», rimane ancorato ad una concezione classista, autoritaria e privatistica delle relazioni sindacali, dei rapporti con i lavoratori, della prospettiva politica. Fordismo selvaggio, assoggettamento dei partiti e della politica, controllo dell'informazione, svuotamento delle istituzioni democratiche a cominciare dal Parlamento e dal Governo, rimangono i cardini della «cultura» delle elites manageriali. Queste tendono a presentarsi nella veste dei condottieri del neocapitalismo italiano, la variante vincente del trentennio glorioso del capitalismo occidentale. In realtà essi sono i prosecutori di quel sistema perverso di sostituzione della Costituzione repubblicana con la Costituzione materiale, messa a regime negli anni Cinquanta con i governi centristi, che va sotto il nome di «duopolio». Né questa compenetrazione tra economia assistita e decisori politico-amministrativi viene sostanzialmente intaccata dall'autonomia organizzativa del settore pubblico dell'economia. Pur ispirandosi ad alcuni principi di maggiore attenzione ai più moderni standard di regolazione dei rapporti con la forza-lavoro e con le rappresentanze sindacali, dall'insieme del conglomerato delle imprese che rientrano nelle Partecipazioni Statali non si riesce a produrre che una maggiore sensibilità verso una evoluzione più aperta del quadro politico. Ma non è chiaro

se ciò sia stato concepito nel senso della reintegrazione delle funzioni della rappresentanza democratica ovvero come un disegno tecnico e tecnocratico in sostanza post costituzionale, di ulteriore emarginazione del sistema politico e istituzionale e della rappresentanza sindacale del lavoro. Ed è con questa cultura ibrida che gli ambienti direttivi dell'economia giungono all'impatto con il biennio '68-69 e soprattutto con il grande shock dell'autunno caldo del '69, disorientati e incattiviti dalla amara constatazione che l'operazione condotta a buon fine con lo svuotamento del centro-sinistra negli anni sessanta, appariva ora pressoché impossibile e comunque ben più arduo e denso di incognite.

La stagione del centro-sinistra era sembrata alleggerire il sindacato italiano dalla rappresentanza politica del lavoro. Questa percezione era divenuta addirittura parte integrante del programma del governo come sottolineava il messaggio lanciato da Nenni sull'ingresso dei lavoratori nella stanza dei bottoni che, letto alla luce di queste affermazioni, suonava meno retorico e assumeva una profonda valenza storica. Infatti, dopo il 1943-45 il lavoro e la sua rappresentanza politica, ancorché in forma parziale (limitata al solo Psi e con l'esclusione del Pci), in qualche modo apparivano giungere la direzione politica dello Stato. In tal modo sembrava compiersi un percorso storico di integrazione delle classi lavoratrici nello Stato realizzando così quella coesione nazionale sulla quale dirigenti come Moro e Fanfani cercavano di appoggiarsi per raggiungere la svolta politica del nuovo governo e porre in scacco, seppur temporaneamente il vasto fronte conservatore e reazionario, interno ed esterno alla Dc largamente pervasivo della società civile, della Chiesa e delle istituzioni giudiziarie, degli apparati preposti all'ordine pubblico e delle istituzioni culturali e mediatiche. È in questa prospettiva che la politica assume una sorta di delega diretta della rappresentanza del mondo del lavoro e dei suoi problemi e si propone di operare una modernizzazione economica e sociale del Paese compatibile con il ruolo, i diritti e le funzioni del lavoro. È in questo passaggio che si affermava il significato storico, oltre che politico, del centro-sinistra; ma esso fallisce e il suo fallimento è drammatico, ben oltre i limiti della soluzione politico-parlamentare e della crisi dei partiti, che pure ben presto appare come un dato oggettivo non rimovibile nella realtà italiana.

L'esito a cui si giunge è drammatico perché getta nuovamente sul sindacato l'onere della rappresentanza politica del mondo del lavoro, che però nel frattempo è stata deformata, resa complicata e difficile da un insieme di fattori. Il sindacato, infatti, si trova di fronte alla necessità di dover dare rappresentanza politica a un mondo del lavoro solcato – in positivo e in negativo – dai travagli di una società fordista e industriale immatura, formatasi in ritardo, senza welfare, con bassi salari, incapace di risolvere il profondo dualismo socio-territoriale del Paese e le laceranti e persistenti fratture di reddito. Dunque senza quei prerequisiti che rendono l'impianto della società industriale fordista premessa a un compromesso politico di alto profilo, ossia un compromesso di tipo europeo – socialdemocratico o meno – tra classi dirigenti e lavoro, reale presupposto delle democrazie di massa, che era appunto la sostanza del centro-sinistra e insieme la sostanza del suo progressivo fallimento.

È in questa anomala situazione che matura la lucida diagnosi di Gino Giugni sulla supplenza sindacale. Mentre la concezione dell'autonomia sindacale, che aveva alimentato la parte migliore del sindacalismo cislino, trova nella eclissi della politica e nel radicalismo del fronte industriale, una forte legittimazione e una decisiva spinta politico-culturale ad inoltrarsi sull'inedito terreno dell'unità sindacale. Anche se meno pronto l'adeguamento della Cgil, alle prese con l'esaurirsi della lunga e importante stagione della direzione di Agostino Novella e con l'inizio della complessa direzione confederale di Luciano Lama, si produrrà sul duplice terreno della ricostruzione dell'organizzazione sindacale a partire dalle strutture dirette di rappresentanza e di potere dei lavoratori nel processo produttivo (delegati, consigli di reparto, consigli di fabbrica) e dalla ridefinizione della strategia riformatrice sulla quale basare il nuovo e più incisivo ruolo di rappresentanza generale, e dunque anche politica degli interessi e dei valori dell'insieme del mondo del lavoro. Naturalmente scontando laceranti e inediti conflitti in primo luogo con i partiti politici di riferimento ma anche con il Governo, con le istituzioni parlamentari, con gli apparati centrali e periferici dello Stato e con la loro crescente inadeguatezza. Ma è con le controparti padronali che il '69 funge da vero e proprio *big bang*, travolgendo gli assetti tradizionali delle relazioni sindacali e rimettendo in discussione poteri, funzioni, gerarchie, organizzazione del lavoro nella

fabbrica e nei rapporti con le rappresentanze formali. Un aspetto centrale sarà costituito dal conflitto e dalla stabilizzazione dei contratti, soprattutto dei diversi livelli di contrattazione, a cominciare dalla fabbrica. Drammatico sarà poi per la Confindustria e il mondo economico la stabilizzazione legislativa di questi mutamenti sanciti con l'approvazione della legge 300 che essi considerano una indebita alterazione giuridica del diritto al comando unico nell'azienda riservata alla proprietà e al *management*.

Supplenza, autonomia, potere dei lavoratori e del sindacato, strategia riformatrice su base programmatica divengono così gli elementi che rendono possibile un progetto unitario credibile ancorché limitato. Questo prenderà corpo faticosamente, subito dopo gli eventi esplosivi dell'autunno del '69 attraverso diverse e complesse fasi che a partire dal '70-71 e attraverso un durissimo scontro interno con le componenti antiunitarie presenti soprattutto in alcuni settori della Cisl e della Uil e in forma più cauta e diplomatica nella stessa Cgil, approderanno alla costituzione della Federazione unitaria nel 1972. Nasceva in tal modo un soggetto inedito sindacale e insieme politico, burocratico e insieme rappresentativo forte per alcuni versi delle relazioni istituzionali, pieno di contraddizioni nei rapporti interni e soprattutto con i lavoratori. Ma sarà subito evidente, con drammatica e violenta chiarezza che sia il sistema politico istituzionale che il sistema delle imprese, divenute il perno dell'economia e il baricentro dell'intero sistema politico, e cioè che l'insieme dell'Italia repubblicana non appariva in grado di metabolizzare questo nuovo scenario. Né tantomeno era in grado di elaborare al suo interno i requisiti atti a fissare più adeguate regole condivise di questo diverso paradigma. Non è certo privo di significato la lettura storica con la quale viene introdotto il documento costitutivo della Federazione unitaria. In quella analisi si ripercorre l'evoluzione del percorso unitario dopo la parentesi unitaria del '45-48 inquadrandolo correttamente all'interno di una comune valutazione circa la costante immaturità strutturale delle classi dirigenti volte a rifiutare un confronto positivo con la ascesa delle classi lavoratrici e delle rappresentanze sindacali. Il progetto così si configurava come un tentativo di risoluzione di questa frattura strutturale e come un'offerta alle classi dirigenti di provare a risintonizzarsi con i cambiamenti profondi della società e del mondo del lavoro.

D'altro canto il sindacato si confronta in maniera «straordinaria» con il protagonismo delle masse e di quella società che non solo sta scontando gli effetti dell'industrializzazione e del fordismo, ma sta reagendo a essi. Infatti, così come sottolineato dai più recenti studi storici, il '69 comincia molto prima; esso non è un fenomeno improvviso, ma è frutto di un processo di trasformazione che sorge dalle strutture profonde della società: dalle campagne, dall'esaurirsi del loro lungo ciclo di egemonia che è ormai giunto a maturazione; dalle istituzioni come l'università o la magistratura; insomma da tutti i gangli essenziali, ma anche dalla condizione civile.

Il sindacato si trova, quindi, a dover dare una direzione e disciplinare esigenze profonde che non solo hanno una valenza contrattuale e rivendicativa, ma pongono grandi problemi di riforma, di distribuzione del reddito, di equilibri di potere.

Naturalmente, con l'avanzare del '68 e soprattutto con il '69, poi si diffonde nelle grandi fabbriche – ma anche nel tessuto articolato – un movimento rivendicativo sindacalmente puro, un sindacalismo fatto di conflitto e di contratto, di negoziazione e di rottura del negoziato; insomma, un archetipo del sindacato da cui traspare ciò che è realmente l'attività sindacale: conflitto, rivendicazione, trattativa, disciplina, rottura della disciplina.

Si pone, quindi, al sindacato un problema di rifondazione democratica che travolge le tradizionali strutture di rappresentanza, ne apre delle nuove – i delegati e i Consigli – che tuttavia coesistono con le precedenti esperienze; esse hanno tra loro un rapporto complesso, ma non c'è spazio nuovo che schiaccia il vecchio, piuttosto una compresenza di esperienza, di capacità di direzione, di mobilitazione. Al tempo stesso si assiste all'emergere di una spinta qualitativamente nuova, sia nella dimensione che nella rivendicazione, che presenta al sindacato il problema di rilegittimarsi su una nuova base di massa.

Questi due fenomeni «straordinari», che normalmente avvengono in fasi distinte, in Italia si concentrano in un breve lasso di tempo.

Ma il '69 è anche la stagione dei congressi sindacali; nel volgere di pochi mesi le tre grandi organizzazioni sindacali e, poco prima, tutte le principali federazioni e i territori si trovano a doversi confrontare con un

duplice ordine di problemi: andare oltre rispetto al sistema istituzionale e politico delle relazioni industriali e, al tempo stesso, andare più a fondo rispetto ai lavoratori.

Riguardo allo snodo del '69 non si può, pertanto, dare né una lettura spontaneista – il sindacato in questo è imploso –, né una semplice risposta consolatoria – ce l'ha fatta –; ma credo che da una attenta lettura storica emerga tutta la complessità di questo travaglio, sia in termini di risultati che di una loro assenza.

La Federazione unitaria è sicuramente un approdo, ma è anche un limite; le stagioni contrattuali segnano sicuramente questa fase caratterizzata dal più grande spostamento di reddito, ma naturalmente la gestione e la traduzione nella stabilizzazione delle conquiste salariali sul piano della politica dei prezzi e dei consumi non segnano un avanzamento. Il potere in fabbrica è pagato con il decentramento, con lo sciopero degli investimenti, con la fuga dei capitali, con l'uso politico della congiuntura. Quindi, si hanno risultati sicuramente contraddittori, ma non è questo il problema storico più importante. Non si può, infatti, procedere a una lettura di questi anni incentrata sul sindacato e che lo isola come attore del sistema Paese, poiché, proprio nel momento in cui il sindacato raggiunge lo stadio di soggetto politico, esso viene a interagire con l'insieme del sistema.

La domanda da porsi, quindi, diventa: perché proprio il sindacato diventa protagonista di questa stagione? E la risposta implica come e perché il sistema accoglie o non accoglie questo nuovo soggetto; cosa succede al sistema nel momento in cui con spinte e contropinte, con governi finti, con scioperi generali annunciati, con Confindustria che è in una fase di stallo, si afferma questa nuova forma di rappresentanza «ibrida» del lavoro che è insieme politica, contrattuale, rivendicativa e conflittuale.

Questo è uno dei grandi nodi della storia italiana e, quindi, non solo del sindacato.

Rileggendo, tra le altre meno dirette e significative, la documentazione americana di quegli anni sull'evoluzione politica italiana ciò che più colpisce è la percezione dell'assenza di soluzione poiché le tre possibili strade percorribili risultavano impraticabili: il centro-sinistra più avanzato, ossia un Moro del '62 che riesce a fare con Berlinguer quello che aveva fatto con Nenni, appare improbabile; il centrismo con un nuovo De Gasperi è

auspicabile per gli americani ed essi lo cercano, lo evocano, ma non lo trovano da nessuna parte; infine, un'aperta reazione, prefigurata da Andreotti e Malagodi, e un ritorno a forme di gestione della società e dello Stato con la testa rivolta all'indietro appare assolutamente non in grado di reggere.

Come dice Moro, tutto cambia, ma noi che facciamo, stiamo fermi lì nel mezzo? E ciò viene ripetuto più volte, ma non vi è una risposta a questo interrogativo da parte della politica e delle istituzioni poiché il sistema non risponde dando prova di capire quali sono i termini nuovi all'interno dei quali va collocata la storia della Repubblica. Dunque, una volta bloccato il primo percorso, quello che porta al centro-sinistra, entra in campo un soggetto diverso che svolge funzioni e compiti che sono quelli previsti dalla Costituzione materiale che si è affermata in Italia a partire dagli anni Cinquanta.

L'evento dirimente della storia italiana è, quindi, rappresentato insieme dalla riacquisizione della rappresentanza politica del lavoro da parte dei sindacati e per la prima volta di un suo radicamento di massa in una forma di sindacalismo industriale – che nelle principali categorie richiama addirittura l'esperienza del sindacalismo americano – che mette alla prova la fragilità strutturale della democrazia repubblicana, così come il ciclo del 1901-1902-1904 aveva messo alla prova l'Italia liberale.

Sullo sfondo rimane la lunga vicenda degli anni Settanta. In questa fase si assiste all'introduzione di forme anomale di uso politico della violenza come strumento permanente nel percorso decisionale della democrazia e non come fatto astratto. Permane il lungo processo di confronto del sindacato con il Partito comunista, che prosegue parallelamente alla definizione di una strategia politica che avrebbe permesso l'inserimento del Pci nell'area di governo. Un processo che fallisce e il cui punto più drammatico è rappresentato dall'omicidio di Aldo Moro.

Ed è certo che se noi oggi siamo alle prese con un evidente problema di adeguamento e di rinnovamento del sindacato così sul versante della più compiuta rappresentanza del lavoro post-fordista, come su quello del ruolo istituzionale, occorre risalire alla genesi di un percorso complesso non privo di grandi sforzi e di grandi contraddizioni che quel lontano fallimento in qualche modo trae origine.

Questo coinvolge anche il complicato percorso unitario, avviato negli anni Sessanta; il suo non compiuto approdo negli anni Settanta e la sua implosione a partire dagli anni Ottanta, nonché la ricorrente problematica della democrazia sindacale e delle modalità più efficaci del rapporto tra sindacato e lavoratori.

Non è possibile, oggi, riprodurre le domande di quegli anni, perché molte cose sono cambiate nella società e nell'economia, da ultimo sotto la spinta dirompente della pandemia e della crisi strutturale che ha innescato. Ma il quesito di fondo forse affonda lì le sue radici. Se quello che chiamiamo il sistema Paese ha un'incubazione lunga e profonda della sua crisi – che è crisi non del sistema, ma del Paese nella sua configurazione unitaria, di cui la crisi delle istituzioni e dell'economia è parte – io credo che ci si debba tutti interrogare su che cosa effettivamente hanno fatto gli altri soggetti protagonisti, ossia quelli che per consuetudine o per autoproclamazione compongono le classi dirigenti.

Non bastano, infatti, le analisi dagli accademici, che pur ci consegnano pregevoli ricostruzioni, ma è necessario, restando nel merito, capire qual è l'autolettura che la Confindustria fa e cosa ritiene di aver messo nella vita di questo Paese, ovviamente senza retorica e senza ricorrere a formulazioni sociologico-manageriali che eludono la spiegazione del ruolo svolto nella storia del Paese.

Questo non è un passaggio retorico e formale, ma la verifica indispensabile che ciascun soggetto deve compiere perché sia possibile in questo Paese entrare in una fase di «normalità». Certo la disgregazione della rappresentanza confindustriale e in generale datoriale sulla scia dell'onda d'urto ideologica innescata da Marchionne e dalla Fiat ci segnala che forse siamo oltre questa stessa domanda!

Analogamente essa va posta alla classe dirigente politica allargata a quella impostasi nell'ultimo biennio, interrogandola sulle sue responsabilità, sui momenti nei quali era possibile decidere e non è stato fatto, sui momenti nei quali è stato deciso in senso sbagliato e sui momenti, come quelli attuali, in cui sembra adombrarsi un pericolosissimo meccanismo di non decisione e di evidente marginalizzazione del Paese, proprio a cagione della revisione delle politiche finanziarie e monetarie dell'Europa e della Bce. Infatti, proprio laddove la storia del sindacato e del mondo il lavoro appaio-

no protagonisti, quello è il momento in cui meno dobbiamo parlare del sindacato e del lavoro, ma dobbiamo capire meglio gli altri e in che misura il resto del sistema ha interagito con questo protagonismo.

Di noi abbiamo parlato tanto indulgendo spesso in una sorta di ricostruzione in cui sembrava che la storia fossimo solo noi ovvero infliggendoci autocritiche radicali. In realtà, la nostra storia incide sulla storia degli altri, ma nella misura in cui noi possiamo conoscerla e valutarla, cioè abbiamo chiaro quello che essi hanno immesso nella democrazia di questo Paese. Perché una democrazia che costringe i valori e la rappresentanza del lavoro solo in un'istituzione è una democrazia e un sistema Paese destinato alla fragilità strutturale.

Se includiamo poi nella classe dirigente le grandi corporazioni pubbliche a cominciare dalla magistratura in tutti i suoi gradi, dagli apparati dello Stato e dalle *élites* accademiche e mediatiche, il sostanziale «disinteresse» alla condivisione dei valori e degli interessi collettivi che fondano il corretto funzionamento di un Paese democratico, appaiono sconcertanti. Esemplare perché ignorato o inesplorato diviene il riferimento alla complessa e pervasiva funzione svolta dalle gerarchie ecclesiastiche, non solo della Curia ma soprattutto delle diocesi e delle loro articolazioni sul territorio.

Non è certo casuale che la più recente storiografia sull'Italia repubblicana si stia orientando, soprattutto nella scuola cattolica, a ridurre le vicende italiane ad una sorta di storia minore entro la più generale e importante storia della Chiesa. Ma forse, proprio perché questa è un'ipotesi non stravagante, occorre analizzare la dimensione politico-sociale e culturale della Chiesa come un tassello decisivo dei fattori inclusivi della tendenziale dissoluzione dello Stato democratico e dell'unità politico-civile del Paese. Non un attore risolutore della crisi ma un fattore attivo della crisi stessa.

Democrazia, sistema Paese e unità della nazione reggono solo se questi principi sono condivisi da più forze, da più istituzioni e dalla classe dirigente. Di questo, alla luce degli avvenimenti più significativi del protagonismo del mondo del lavoro e del sindacato, a volte, come storico ho avuto motivo di dubitare.

Emerge con evidenza il *vulnus* storico dell'Italia proprio a partire da quel tormentato biennio '68-69 che non può essere fatto risalire né alla conflit-

tualità sociale né all'immaturità del lavoro e del sindacato né ad una ottusa resistenza alla modernizzazione, quanto piuttosto come «la seconda chances» che viene offerta, ma è disattesa, ai principali ceti decisori per superare l'impasse in cui si era avvitata la storia dell'Italia repubblicana.

Una seconda chances se consideriamo che la prima deve essere considerata quella che fu offerta alle classi dirigenti screditate e responsabili del fascismo e della guerra. Nel biennio di avvio '45-47 della costruzione della Repubblica democratica e costituzionale. Ognuno di essi nel suo particolarismo (nel senso autenticamente guicciardiniano) fa affiorare in quel passaggio la scarsa qualità e la connaturata inaffidabilità a riconoscersi in un processo condiviso di maturazione democratica delle istituzioni, in una partecipazione attiva alla costituzionalizzazione dello Stato e dunque ad assumersi la piena responsabilità per la tenuta unitaria del Paese nel contesto europeo e internazionale. Ed è questa la vera cesura che da quel passaggio allontana e divide sempre più l'Italia dal resto dei principali paesi europei, proprio quando l'integrazione in questo spazio diviene più stringente e finisce col divenire il principale orizzonte del suo destino.

La lettura del 1969 sarebbe tuttavia parziale se non fosse strettamente collegata con l'approvazione della legge 300 del maggio 1970 che sancendo sul piano legislativo i diritti dei lavoratori in fabbrica costruisce il primo ponte tra quanto statuito nella costituzione formale e la esigibilità giuridica per i lavoratori nello svolgimento dei rapporti di produzione. La sua lunga e complessa gestazione consente di ripercorrere le linee e il senso di fondo della storia complessiva dell'Italia repubblicana; mentre gli esiti della sua applicazione illuminano le contraddizioni politiche e culturali che determinano l'impasse dei decenni successivi e preludono all'attuale difficile realtà del mondo del lavoro, sia in termini di diritti, che di reddito, che di potere.

La proposta originaria per uno Statuto dei diritti dei cittadini lavoratori risale alle riflessioni elaborate da Giuseppe Di Vittorio nell'ottobre 1952 e presentate al Congresso dei chimici e poi in forma organica al congresso di Napoli della Cgil nel dicembre 1952. L'idea di Di Vittorio era strettamente collegata alla elaborazione e alla realizzazione del piano del lavoro proposto al precedente Congresso di Genova 1949. Un unico filo conduttore legava le due proposte del Segretario generale della Cgil: porre al centro della ricostru-

zione economica del Paese il ruolo fondamentale del lavoro promuovendo un vasto e organico piano di investimenti pubblici volti al riassorbimento della disoccupazione di massa sia sul versante del coinvolgimento, attivo e responsabile dei lavoratori occupati, in tutti i settori, nella ripresa produttiva nelle fabbriche e negli uffici.

La centralità del lavoro che Di Vittorio aveva imposto a fondamento del patto costituzionale non poteva rimanere una semplice affermazione di democrazia formale e istituzionale. La democrazia sancita dalla Costituzione non era solo il fondamento dello Stato parlamentare garantito dal suffragio universale ma trovava il suo vero fondamento nell'affermazione integrale delle libertà e dei diritti del lavoratore in quanto tale giacché egli era cittadino dello Stato democratico proprio in virtù del suo essere cittadino lavoratore di quello Stato. È da questa premessa che Di Vittorio, nel pieno della bufera reazionaria nei primi anni Cinquanta e in presenza di una persistente ostilità di una larga parte dei datori di lavoro a collocare la loro legittima attività in questo quadro giuridico e normativo costituzionale, ritiene di dover proporre in primo luogo al mondo economico un patto, chiaro e semplice per introdurre nei luoghi di lavoro principi sottoscritti di tutela della dignità del lavoratore.

È di grande significato che l'enunciato di Di Vittorio comprendeva il ruolo decisivo che il riconoscimento delle libertà e dei diritti del lavoratore poteva dare alla ripresa economica delle aziende, delle campagne, degli uffici, dunque, al pari del Piano del Lavoro concorrere a un diverso e più equilibrato sviluppo economico dell'Italia. Tra le proposte emerse in quegli anni del lungo dopoguerra quella dello Statuto dei diritti del cittadino lavoratore rimane, a mio giudizio, non solo la più organica perché unisce ai diritti e alla libertà le esigenze economiche dello sviluppo, ma anche perché prefigura la modalità di svolgimento ordinato di quel ciclo espansivo fordista che, altrimenti, avrebbe assunto, come poi avverrà, caratteristiche tumultuose e profondamente squilibranti del tessuto sociale, umano e lavorativo del Paese.

Lo schema della produttività e delle *human relation* di origine cislina, e il duopolio politico economico della Confindustria, al pari del paternalismo autoritario e compassionevole di alcune frange del cosiddetto capitalismo illuminato, per non parlare delle posizioni più dichiaratamente reazionarie e autoritarie di settori del capitalismo agrario e di alcuni monopoli industriali, in

realtà risulteranno o inessenziali o occasionali o nel caso peggiore costituiranno un freno alla modernizzazione delle relazioni tra lavoro e capitale quando inizierà la fase del vero decollo economico. Come è noto, nei due decenni successivi, anche il sistema politico e i partiti porranno attenzione a questo tema. Sin dal primo governo di centro sinistra di Aldo Moro, la proposta di un'iniziativa legislativa volta alla tutela del lavoro nelle aziende farà parte dei programmi dei governi di centro sinistra e, attraverso varie fasi e discussioni e con il coinvolgimento di alcuni importanti giuslavoristi in primis Gino Giugni, metteranno a fuoco i punti principali di una legge dello Stato che colmasse giuridicamente il vuoto tra i principi costituzionali e la loro esigibilità da parte dei cittadini lavoratori. Anche le forze di opposizione, il Pci e il Psiup produrranno propri disegni legislativi che, tuttavia, insieme al complesso iter delle elaborazioni governative, non riusciranno a tradursi in veri atti legislativi proprio durante gli anni in cui la società italiana e le relazioni industriali verranno radicalmente sconvolte dal dilagare dello sviluppo guidato dal fordismo. Sarà dunque lasciato al semplice rapporto di forza tra lavoratori, rappresentanze sindacali e datori di lavoro la regolazione del sistema produttivo. Nonostante la maturità delle lotte e delle rivendicazioni dei lavoratori tuttavia i rapporti di forza reali finiranno col configurare un sistema di relazioni fortemente oppressivo, limitativo delle libertà, delle tutele e dei diritti del lavoro. Il solo strumento di straordinaria importanza, a disposizione del sindacato e dei lavoratori per arginare questa impostazione, sarà il contratto collettivo di lavoro sia nella sua dimensione nazionale sia anche, a partire dal 1960, nell'articolazione della contrattazione aziendale.

Si può così affermare sul piano storico che l'unico strumento di regolazione del conflitto sociale e dei rapporti di lavoro sarà costituito in questi anni dall'andamento delle tutele contrattuali mentre la protezione sociale sarà affidata alle incerte evoluzioni e più spesso involuzioni della politica riformatrice del governo. A sua volta l'allargamento dell'occupazione avverrà per quantità, qualità e distribuzione settoriale e geografica seguendo la logica immediata del profitto capitalistico e dell'utilizzo senza controllo delle risorse pubbliche. È in questo quadro storico che matura, a partire dal 1967-68, la consapevolezza nel mondo del lavoro che occorra trasferire la lotta per le libertà e i diritti dei lavoratori dal terreno giuridico parlamentare al terreno della modifica dei rapporti di forza nei luoghi di lavoro e nella società, utilizzan-

do il vettore contrattuale e la mobilitazione sociale e conflittuale come i soli strumenti efficaci a ripristinare un riequilibrio economico e di potere compatibile con l'ordinamento costituzionale democratico. Quando il ciclo conflittuale sancito dal 1967-68 culminerà nel '69 nella capillare diffusione delle lotte nelle fabbriche, nelle campagne e negli altri settori produttivi, il sistema politico sarà indotto a prendere atto della necessità di accelerare l'intervento legislativo dello Stato. Non è casuale che il Ministro del lavoro Brodolini compirà l'atto principale e metterà in dirittura di arrivo il progetto dello Statuto dei diritti dei lavoratori dopo il tragico ripetersi di un eccidio di lavoratori agricoli ad Avola e poi a Battipaglia tra la fine del '68 e la primavera del '69.

A differenza dei primi anni Cinquanta, tuttavia, la straordinaria pressione unitaria, rivendicativa e conflittuale dei lavoratori si potrà giovare e, insieme, rafforzerà la convergenza unitaria del sindacalismo confederale e federale. A sua volta il vettore contrattuale, aziendale, di gruppo e nazionale conterrà piattaforme quasi sempre unitarie, salariali e normative così radicali da modificare proprio i rapporti di forza nelle aziende e nei luoghi di lavoro, incidendo nella distribuzione del reddito tra lavoro e capitale ma anche nel sistema gerarchico e autoritario di potere e di conduzione del processo produttivo e dell'organizzazione del lavoro da parte della gerarchia direzionale e tecnico amministrativa. Fondamentale sarà poi, per il suo carattere innovativo, la costruzione di nuovi organismi di rappresentanza diretta e democratica dei lavoratori, dotati di ampi poteri propri, ma complessivamente correlati sia nelle rivendicazioni che nelle lotte alle istituzioni sindacali. La resistenza dura e ostinata dell'insieme del padronato industriale e agrario, che si protrasse per l'intero svolgimento delle principali vertenze aziendali e contrattuali di tutti i settori produttivi, sarà progressivamente erosa, durante i primi mesi del '69 e definitivamente superata entro la fine dell'anno, sull'onda del trauma politico e morale delle bombe stragiste di Piazza Fontana a Milano del 12 dicembre. Il giorno prima, il Senato aveva approvato in prima lettura il disegno di legge concernente lo Statuto dei diritti dei lavoratori. La compattezza e la maturità dei lavoratori, insieme alla forza unitaria delle Confederazioni sindacali, questa volta impedirono il verificarsi di un nuovo «Lodo Giolitti», quell'accordo sottoscritto dal sindacato con il quale i lavoratori, nel settembre 1920, chiusero l'occupazione delle fabbriche, sulla base dell'impegno del Governo di rea-

lizzare la richiesta del controllo operaio e sindacale attraverso una nuova legge, che ovviamente sarà completamente disattesa.

In quel tragico passaggio contrattuale di fine '69 il Ministro del Lavoro Donat Cattin compì il primo dei due più importanti atti politici *pro-labour* della storia dell'Italia repubblicana. Il Ministro impose alla Confindustria una mediazione che chiudeva il contratto nazionale di lavoro dei meccanici sulla base delle rivendicazioni presentate, concludendo così la durissima stagione dell'autunno caldo e sanzionando le straordinarie conquiste ottenute dal mondo del lavoro e dal sindacato. Non considerando le pesanti rimostreanze e la violenta reazione della Confindustria e di buona parte del mondo economico, il Ministro condusse in porto, nei mesi successivi, l'iter legislativo che portò al varo della legge 300 sullo Statuto dei diritti di lavoratori. Fu questo il secondo atto politico significativo *pro-labour* della classe politica.

Si è molto discusso sul carattere di quella legge tra coloro che l'interpretavano come un accorto espediente per neutralizzare e sterilizzare le spinte più radicali che provenivano dal movimentismo operaio e dal sindacalismo estremista e coloro che vi leggevano un necessario strumento giuridico di sostegno per le lotte dei lavoratori e di riconoscimento del ruolo del sindacato nelle aziende. Se consideriamo che lo Statuto, non solo segna il culmine di un ciclo conflittuale ma che in realtà stabilizza i nuovi rapporti di forza a favore del lavoro e del sindacato e aiuta quindi il permanere della pressione sul sistema delle imprese, che condurrà al secondo grande ciclo contrattuale del '72, si può sostenere che lo Statuto, nello spirito aggiornato dell'intuizione di Di Vittorio, ha insieme registrato e favorito la modifica della curva autoritaria del fordismo, introducendo nelle relazioni industriali i principi della libertà, dei diritti e della dignità dei lavoratori nonché la legittimità del sindacato, delimitando il ruolo di comando unilaterale della proprietà e del *management*. Dunque un valido strumento di regolazione delle relazioni di lavoro e dell'organizzazione del sistema produttivo nella fase finale del fordismo.

Lo Statuto, nei decenni successivi, non sarà mai accettato dal mondo economico, che legherà la riaffermazione del proprio ruolo di comando unilaterale quasi esclusivamente sulla compressione di quella frontiera giuridica fissata dai principali articoli dello Statuto. Per i lavoratori e il

sindacato molti di quegli articoli, se non proprio il trasferimento della Costituzione nei luoghi di lavoro, rimarranno un presidio e un regolatore del grado di sostenibilità che il sistema economico capitalistico poteva imporre ai lavoratori e alla loro rappresentanza sindacale senza provocare una frattura insanabile tra lavoro e impresa. Una valida condizione giuridica e normativa per accompagnare il superamento del fordismo verso soluzioni positive e competitive per il sistema economico delle imprese e scongiurare quel blocco della riproduzione del ciclo produttivo, ove si fosse continuato da parte delle *élites* dirigenti ad escludere o a marginalizzare il lavoro e la sua piena valorizzazione. È ben noto che la strada scelta dal capitalismo italiano ha pericolosamente sfidato questo confine e ha preferito giocare la partita apertasi nel nuovo scenario delle trasformazioni industriali all'interno dei più maturi capitalismi (giapponese, tedesco e statunitense), sul fronte del disimpegno produttivo e della via breve della finanziarizzazione del capitale industriale. In questa fase lo Statuto è stato sottoposto a tensioni e svuotamenti, anche se ha costituito per il lavoratore e il sindacato una frontiera mai abbandonata completamente; più volte è stata riproposta l'esigenza di adeguamento ai nuovi scenari che si andavano producendo nella destrutturazione del sistema industriale e nella composizione della forza lavoro. Tuttavia mai il sindacato e i lavoratori hanno inteso rinunciare ai principi giuridici di salvaguardia delle libertà e dei diritti nei rapporti di lavoro pur quando i rapporti di forza hanno costretto ad aprire varchi sia nelle tutele contrattuali che nel presidio giuridico. Questo percorso, alla luce del passaggio epocale che la crisi pandemica sta imponendo al lavoro e al sistema economico e sociale nel suo insieme, – al punto che è diffusa la convinzione che nulla sarà come prima – si impone una ripresa dell'antico spirito con cui Di Vittorio formulava le ragioni per uno Statuto dei lavoratori.

La revisione e l'aggiornamento dello Statuto, ovviamente, deve tener ferma la rivendicazione e l'allargamento dei diritti e delle tutele del lavoro ma non può ritenere possibile che ciò si ottenga solo con più diritti. Se nulla sarà come prima, e questo appare indubitabile, e se nessun nuovo inizio sarà plausibile senza riaffermare la centralità del lavoro e della sua valorizzazione allora occorre un nuovo patto costituente per il lavoro e per l'impresa, una Costitu-

zione d'impresa, tenendo ben presente, tuttavia, che un nuovo patto presuppone non semplicemente la codificazione di diritti ma la condivisione di poteri formali e certificati per i contraenti del patto.

ABSTRACT

La riflessione sull'autunno caldo, e in generale sul 1969 comprensiva della complessa gestazione e del varo dello Statuto dei Lavoratori nella primavera del 1970 può giovare, oggi, sia delle analisi ad esso coeve di sociologi, economisti, giuristi, sia di alcuni studi più recenti che hanno provato a storicizzare questo periodo. Il riferimento a questa nuova e fertile stagione di studi sull'Italia repubblicana – vista e letta dal punto di vista delle trasformazioni del lavoro e delle relazioni sindacali – si rivela particolarmente utile perché, inserendo all'interno di una prospettiva storica più ampia la vicenda del 1969 e dell'autunno caldo, pone una domanda sull'insieme di fenomeni economico-sociali e politico-istituzionali precipitati nello shock del 1969 e che coinvolgono frontalmente il sindacato.

THE BIG-BANG OF REPUBLICAN ITALY

The reflection on the autumn of '69, and on 1969 in general, including the complex gestation and launch of the Workers' Statute in the spring of 1970, can benefit today both from the contemporary analyses of sociologists, economists, jurists, and from some more recent studies that have tried to historicize this period. The reference to this new and fertile season of studies on republican Italy – seen and read from the point of view of the transformations of work and trade union relations – is particularly useful because, by inserting the events of 1969 and the hot autumn within a broader historical perspective, it poses a question about the set of economic-social and political-institutional phenomena precipitated by the shock of 1969 and involving the trade union frontally.



Cinquant'anni dello Statuto dei diritti dei lavoratori: alla ricerca di ragioni di una sua vitalità

Adolfo Braga intervista Umberto Romagnoli***

1. Premessa

È ancora attuale lo Statuto dei diritti dei lavoratori? Dove è necessario aggiornarlo? Dove è stato superato da nuove norme o da istituti contrattuali migliorativi? A questi interrogativi intende rispondere questa intervista al Prof. Umberto Romagnoli con lo scopo di promuovere una riflessione sul significato odierno dello Statuto dei diritti dei Lavoratori. La risposta a questi interrogativi deve essere patrimonio sia di quei quadri sindacali che negli ultimi anni hanno avuto nella Legge 300/70 (lo Statuto dei Lavoratori) un paradigma esemplare delle tutele, contribuendo a rafforzarle, cimentarle e garantirle contro ogni dubbio, sia dei nuovi quadri sindacali che devono comprendere l'attualità dei suoi contenuti che si rifanno ai principi universali di libertà, eguaglianza e giustizia sociale. Per il gruppo dirigente nella sua intenzione rilanciare il messaggio che esso contiene valori «senza tempo» sanciti solennemente dalla Costituzione repubblicana.

Le ragioni della sua attualità trovano fondamento nell'amara considerazione che il lavoro sempre più si dissocia dai diritti che contraddistinguono una democrazia costituzionale, che il sindacato torna ad essere oggetto di attacchi, più obliqui che frontali, e proprio per questo più insidiosi. Per queste ragioni è fondamentale che il passato del diritto del lavoro rappresenti sempre più il suo futuro.

Prima di addentrarci nell'intervista è utile mettere in evidenza alcuni

* Docente di Sociologia dei processi economici e del lavoro presso la Facoltà di Scienze della Comunicazione dell'Università di Teramo, Direttore Generale della Fondazione dell'Università di Teramo e Capo Redattore della Rivista *Quaderni Rassegna Sindacale*.

** Professore Emerito presso l'Università di Bologna.

concetti che il Prof. Romagnoli ha avuto modo di esprimere in diversi contributi sulla valenza dello Statuto dei lavoratori, in modo da poter comprendere quello che l'attualità dell'intervista dimostrerà.

Prioritariamente, lo Statuto dei lavoratori ha contribuito a stabilizzare la subalternità dell'individuale al collettivo organizzato.

Difatti, l'art. 19 obbliga a valutare la maggiore rappresentatività dei sindacati che hanno raccolto l'eredità più matura del movimento operaio al livello confederale, ossia al livello più alto possibile di centralizzazione burocratica dove i singoli rappresentati non hanno accesso diretto, e dissimula anche se stesso che la maggiore rappresentatività è uno stato di grazia che non dura in eterno.

Il legislatore statuario autorizza interpreti e operatori a pensare che il sindacato sia un rappresentante *sui generis*, più un tutore che un mandatario, e il suo rappresentato un soggetto a sovranità limitata, a metà strada tra il capace e l'incapace. da trattare in qualità di destinatario finale di decisioni vincolanti assunte in nome e per suo conto.

A lungo, la cosa non venne vissuta nell'immaginario collettivo come un eccessivo o un abuso di potere. In realtà, non poteva nemmeno esserlo, perché nell'occidente capitalistico coinvolto nel processo d'industrializzazione il sindacato era impegnato ad emancipare il popolo degli uomini col collettivo blu e le mani callose, contribuendo a traghettarlo dallo *status* di sudditi di uno Stato elitario allo *status* di cittadini di uno Stato democratico pluriclasse.

L'obiettivo seppure è stato raggiunto con successo c'è da osservare che il sindacato, pur essendo uno dei principali artefici, non sembra attrezzato in misura sufficiente per garantirne la stabilità. in realtà, stenta a percepire che l'evento segnò un passaggio d'epoca. Non si è reso pienamente conto che lo *status* di cittadinanza riconosciuto da una democrazia costituzionale non solo ha preso il posto del lavoro come *prius* generatore delle aspettative di un'esistenza dignitosa, e criterio di misura della loro adeguatezza al tempo presente, ma anche il veicolo delle istanze di autodeterminazione dell'individuo di fronte a qualunque potere, per benefico e protettivo che sia (Romagnoli 2010a).

Il sindacato deve rivisitare lo Statuto dei lavoratori sulla base di un ca-

none interpretativo che porti ad una riscoperta dello *status* di cittadinanza inteso come formula riassuntiva dei diritti fondamentali riconosciuti dalle democrazie costituzionali. Questa era ed è ancora la sfida che bisognava e bisogna cogliere, ovvero un sistema produttivo che si rilegittima attraverso l'adeguamento dei suoi principi d'azione a tutti i valori di cui è portatore il fattore lavoro, anche quelli non negoziabili né monetizzabili, proprio perché «l'idea madre dello Statuto» è che l'organizzazione tecnico-produttiva dell'impresa deve modellarsi sull'uomo, e non viceversa (Mengoni 2000).

Il «non detto» dello Statuto (D'Antona 2010) richiama automaticamente un interrogativo su «chi rappresenta chi» e con quali responsabilità. Dunque, il passaggio dallo *status* al contratto ora deve presupporre come sfida del futuro il ritorno allo *status*, ovvero l'esigibilità dei diritti di cittadinanza; un modo di intendere lo Statuto come strumento per sviluppare tutte le indicazioni del lavoratore in quanto cittadino e non del cittadino in quanto lavoratore; o meglio ancora far interagire queste opzioni individuando nuove priorità (Romagnoli 2010b).

Nell'arco del mezzo secolo trascorso dall'approvazione parlamentare dello Statuto sono successe troppe cose per poter continuare a fare del giorno del suo compleanno l'occasione di rituali festeggiamenti; mentre è necessario mettere in evidenza le più cruciali sopravvenienze. La prima rimanda al fatto che lo Statuto aveva consentito l'accesso nei luoghi di lavoro mentre successivamente la grande industria si svuotava e la popolazione operaia che vi si concentrava si disperdeva in filiere di unità produttive di piccole dimensioni. La seconda sopravvenienza è il radicale cambiamento di clima delle relazioni industriali e dello stesso quadro politico che ha accompagnato l'intera esperienza applicativa dello Statuto. Ne costituisce testimonianza la facilità con cui la legge è stata messa al centro non solo di raffiche di referendum abrogativi, ma anche di liti giudiziarie sfociati in giudizi di costituzionalità relativamente a numerose disposizioni statutarie.

Come del resto non è mai stata superata è sempre stata l'ostilità del ceto imprenditoriale nei confronti di una riforma che si proponeva di incivilire il potere aziendale sostituendo all'autorità-autoritaria un'autorità basata sulla rilegittimazione dell'impresa mediante l'adeguamento della sua

gestione ai valori di cui è portatore il lavoro – anche quelli non negoziabili né monetizzabili. Un’ostilità che finirà per trovare, se non giustificazione, indulgente comprensione da parte di un’opinione pubblica allarmata da mass media secondo i quali si era stabilita un’insidiosa connessione tra l’autunno caldo di cui lo Statuto è figlio e i gelidi inverni del terrorismo armato e dunque il sindacato stava usando lo Statuto in modo sbagliato.

L’anima del garantismo individuale, il cui perno centrale è l’art. 18, si articola in disposizioni che sanciscono la polivalenza di fondamentali diritti civili e politici costituzionalmente riconosciuti a tutti i cittadini che devono poterli esercitare non solo nei confronti dello Stato, ma anche nei rapporti interprivati e dunque anche nell’ambito dell’impresa. La quale cessa così d’essere un mondo a sé, separato dall’ordinamento giuridico generale (Romagnoli 2017).

Tutto quanto premesso l’intenzione di questo contributo parte dalla necessità di riflettere sull’utilità dello Statuto, che oggi dall’analisi sin qui esposta ci restituisce uno Statuto dei Lavoratori in una versione molto diversa da quella originaria, con parti modificate in modo rilevante, parti in disuso e altre ancora inattuali o inattuate. Così come diverso è anche, in buona parte, il lavoro e la sua regolazione. E, dunque, è ineludibile le domande da rivolgere al Prof. Romagnoli devono riflettere su cosa rimanga oggi del progetto statutario, alla luce delle grandi trasformazioni produttive, organizzative, regolative; di quali siano le tutele per i «nuovi» lavoratori completamente esclusi dall’ambito di applicazione dello Statuto.

Senza trascurare il riferimento a quei lavoratori invisibili per lo più agli occhi del diritto e, quindi, senza diritti. Ne è un’evidenza il dato che ai lavoratori subordinati ci troviamo un’applicazione di uno Statuto notevolmente ridimensionato; così come si è enormemente dilatata la platea dei «nuovi» lavoratori completamente esclusi dall’ambito di applicazione dello Statuto.

Tornare alle parole-chiave della prima parte dello Statuto dei lavoratori, «*Dignità e libertà dei lavoratori*»: a cinquant’anni dalla sua emanazione è la conferma che si può davvero pensare che quell’impianto che rappresentava lo sforzo regolativo di attuazione dei principi costituzionali per contenere e limitare il potere del datore di lavoro sulla persona del lavoro-

re. In definitiva, le norme dello Statuto, specie quelle di matrice costituzionale, devono essere necessarie per tutti i lavoratori sia quelli per i quali trova applicazione, sia gli altri ai quali sarebbe opportuno estenderlo. È questa la rinnovata attualità dello Statuto che può costituire un buon punto di (ri)partenza per l'allargamento delle tutele, a cominciare dall'estensione della platea dei soggetti di quella specificazione «dei lavoratori».

Lo Statuto dei Lavoratori, dunque, ancora oggi ha un valore simbolico ben più forte e più ampio del suo pur importantissimo contenuto normativo in quanto i rapporti di produzione sono subordinati ai valori costituzionali, che il lavoro non è una merce, che il lavoro deve essere strumento di promozione della persona umana e di partecipazione dei lavoratori all'organizzazione politica, economica e sociale del nostro paese.

Lo Statuto dei Lavoratori ha perso indubbiamente molta della sua effettività, pur con una robustezza dell'impianto che rimane intatta e con una consapevolezza della necessità di un aggiornamento o di una riscrittura di intere parti per assumere il cambiamento del lavoro e dei lavoratori, unitamente alle istanze di tutela e al bisogno di protezioni (Laforgia 2020).

2. Intervista al Prof. Umberto Romagnoli

In questo numero dei Quaderni la Redazione ha voluto dedicare ad una riflessione su una legge meritevole di essere celebrata dopo cinquant'anni. Si presuppone una sua ancora valida vitalità perché alla sua approvazione ce n'era bisogno, oggi dobbiamo interrogarci se ce n'è ancora bisogno?

Lo Statuto è un totem da abbattere per alcuni e per altri una conquista di civiltà di livello pari alla Costituzione. Inadeguato rispetto all'attuale mercato del lavoro e, forse, ancora efficace nelle cause di lavoro. Legge che è stata capace di armonizzare in modo coerente differenti ispirazioni, da quella di permettere al lavoratore l'esercizio dei diritti consacrati dalla carta costituzionale all'altra di assicurare al sindacato la piena cittadinanza all'interno delle fabbriche (un sindacato in grado di esercitare con efficacia la sua funzione nei luoghi di lavoro). Si può par-

lare di crisi dello Statuto perché è l'assetto delle relazioni industriali che ha prodotto lo stesso Statuto a non esserci più. Lo Statuto è stata la legge sindacale organica di un sistema di relazioni industriali che faceva perno sulle grandi aziende fordiste e a questo deve la sua fortuna. Gli anni successivi hanno spostato il perno del sistema produttivo; la frammentazione – anche giuridica – del lavoro ha fatto perdere centralità all'operaio massa della grande fabbrica. Il sindacalismo confederale, se vuole mantenere la sua rappresentanza generale, non può più farlo a partire da quest'ultimo, ma deve seguire la via estremamente più difficile di proporla a partire dalle differenze di interessi dei diversi gruppi che intende rappresentare.

Si può ipotizzare un collegamento con il movimento del '69?

Dopo l'approvazione dello Statuto il capitalismo industriale cominciò a cambiare pelle: esternalizzazioni, decentramento produttivo; in definitiva le imprese si alleggeriscono e lo Statuto, che aveva come modello di riferimento la grande impresa fordista, verticalizzata, viene svuotato progressivamente da questo processo. Periodo, comunque, caratterizzato da una rappresentanza bicefala, ovvero una struttura binaria dove sindacato e partito politico di riferimento avevano lo stesso *background* e, quindi, canali di rappresentanza di un vasto agglomerato omogeneo. Oggi il lavoro dipendente è passato da una sovra rappresentanza a una sotto rappresentanza. Il Parlamento approva lo Statuto perché era presente un protagonismo collettivo di massa che spiazzò lo stesso sindacato. Comunque, si realizzava uno scambio politico tra governo che aveva bisogno di sostegno e consenso popolare e il sindacato che era sufficientemente forte per controllare le spinte conflittuali. Una legge costruita attraverso le lotte sindacali e ratifica, facendole diventare patrimonio dell'intero movimento, tutta una serie di conquiste che erano settoriali e locali. Gli operai furono i protagonisti e i sindacati furono i maggiori beneficiari, quelli che incassarono le cedole più significative di questa operazione politica. Rafforzamento che non è servito ad evitare la solitudine attuale. Lo statuto decolla solo quando ci sono rapporti di forza a favore del sindacato, anche grazie alle lotte operaie.

Cosa è per Lei lo Statuto cinquant'anni dopo?

Lo Statuto non perde in attualità neanche nelle parti di esso che sono state superate dall'evoluzione dell'ordinamento. Vi sono pezzi di Statuto la cui importanza è accentuata proprio dal loro superamento. È tuttora proponibile la prospettiva di politica del diritto di cui lo Statuto del 1970 era espressione e testimonianza. A distanza di cinquant'anni bisogna decidere se si può o si vuole privilegiare una chiave di lettura dello Statuto che permetta di recuperarne l'ispirazione di fondo adeguandola ai mutati scenari. Si è preteso di sostituire la figura sociale a misura della quale il diritto del lavoro si è evoluto con quella dell'uomo flessibile, del lavoratore usa-e-getta, del soggetto funzionale alle esigenze di un mercato globale e concorrenziale.

Oggi il tipo di impianto di promozione dell'azione sindacale non è più presente. Con un contesto caratterizzato da disoccupazione, precarietà dei giovani, accordi separati, tanti lavori quale ruolo può ancora avere lo Statuto e quale compito può essere assegnato al sindacato?

Il lavoro è senza aggettivi, non c'è lavoro subordinato, autonomo parasubordinato, c'è il lavoro che è il passaporto della cittadinanza, come lo intende l'art. 1 della Costituzione. Il lavoro non deve essere solo l'oggetto di un contratto, ma il modo attraverso cui la cittadinanza esiste, ha una sua visibilità, reclama una presenza e uno spazio. Se fino ad ora i sindacati hanno rappresentato e tutelato il cittadino come lavoratore, adesso devono imparare a rappresentarlo in quanto cittadino. Gli attuali limiti non tolgono attualità a gran parte dei contenuti normativi dello Statuto, in sintesi nell'essere norme di attuazione, per quanto riguarda il lavoro, della Costituzione, patto fondamentale della nostra convivenza.

Quali sono le azioni e quali i diritti nella fase attuale?

La proposta di superare lo Statuto dei lavoratori con lo Statuto dei lavori rappresenterebbe una fotografia dell'esistente, senza contare che il cambiamento non si attua con i testi unici, ma realizzando equilibri più

avanzati. Possiamo fare affidamento sul fatto di dare allo Statuto un valore simbolico ben più forte e più ampio di quello che è il suo pur importantissimo contenuto normativo. Un valore simbolico che esalta che i rapporti di produzione sono subordinati ai valori costituzionali, che il lavoro non è una merce, che il lavoro deve essere strumento di promozione della persona umana e di partecipazione dei lavoratori all'organizzazione politica, economica e sociale del paese.

Come il sindacato ed una politica progressista possono oggi cogliere le trasformazioni del lavoro?

Il sindacato dei diritti, voluto da Trentin, ha messo il sindacato sulla strada giusta. Quelli a cui si allude sono non tanto i diritti dei lavoratori quanto piuttosto i diritti dei cittadini che lavorano, o hanno il diritto di lavorare, e che il parametro per apprezzarne l'utilità sociale è quello che ne misura non tanto l'aderenza all'interpretazione degli interessi deliberata dai rappresentanti di collettività più o meno estese ed omogenee quanto piuttosto la loro idoneità a permettere al rappresentato di fruire del parco-standard di beni e servizi corrispondenti alla cittadinanza garantita da una democrazia costituzionale.

C'è disagio ma manca la spinta sociale: che fare?

Il contratto di lavoro a tempo pieno e indeterminato, sottoposto a regole tendenzialmente uniformi e sindacalmente protetto, veniva considerato il prototipo delle discipline dei rapporti contrattuali in cui si effettuava lo scambio tra lavoro e retribuzione. In breve, era diventato la stella polare del diritto del lavoro legificato, giurisprudenziale e negoziato in sede sindacale. È stato bello, ma è durato poco. Infatti, il diritto, che dal lavoro prende il nome, ha smesso in fretta di prodigarsi per la soppressione di uno dei termini delle antitesi a beneficio dell'altro, ossia per la dominanza dei valori evocati dal termine privilegiato (subordinazione, stabilità, rigidità, collettivo). Il fatto è che i suoi stessi concetti-base, subordinazione e autonomia, si erano logorati, perdendo la nettezza che ne generava l'antinomia e – saltati, uno ad uno, i restanti riferimenti culturali che

ne determinavano l'identità – ha visto allargarsi a dismisura l'area dei rapporti di lavoro d'incerta qualificazione giuridica. Con ineguagliabile eleganza, Massimo D'Antona scriverà che i costituenti guardavano il lavoro, «più che come fattispecie contrattuale, come un segno linguistico riassuntivo dei fenomeni d'integrazione del lavoro umano nei processi produttivi non solo nel quadro di un contratto tipico, ma nell'intera gamma delle relazioni giuridiche entro le quali si realizzano». L'idea di superare lo Statuto dei lavoratori con lo Statuto dei lavori non è convincente perché sarebbe un testo unico, una fotografia dell'esistente e il cambiamento non si attua con i testi unici, ma realizzando equilibri più avanzati. Al contrario bisogna continuare ad attribuire allo Statuto una forte valenza simbolica di norma cardine anche davanti ai più sconvolgenti ed aggressivi scenari del mondo del lavoro. Non è più procrastinabile la sua estensione alle nuove figure contrattuali esplose negli ultimi anni nel mercato del lavoro e portare a compimento il percorso istituzionale per una legge sulla rappresentanza sindacale.

Riferimenti bibliografici

- D'Antona M. (2010), *Lavoro, diritti, democrazia. In difesa della Costituzione*, Ediesse, Roma.
- Laforgia S. (2020), *Lo Statuto dei Lavoratori cinquant'anni dopo*, Costituzionalismo.it Fascicolo 1/2020, Editoriale Scientifica, Napoli.
- Mengoni L. (2000), *Il contratto individuale di lavoro*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, FrancoAngeli, Milano.
- Romagnoli U. (2010), *Tornare allo Statuto*, in *Quaderni Fiorentini*, XXXIX, Firenze.
- Romagnoli U. (2010), *Tornare allo Statuto*, in *Lavoro e Diritto*, a. XXIV, n. 1.
- Romagnoli U. (2017), *Sindacato e costituzione: un incontro ravvicinato, ma non troppo*, in *Lavoro e Diritto*, a. XXXI, n. 2.



Statuto dei lavoratori e autonomia collettiva: dall'autunno caldo al Covid-19

Paolo Tomassetti* intervista Giuseppe Santoro-Passarelli**

1. Lo Statuto dei lavoratori matura in una stagione di forte contestazione sociale, dove il movimento studentesco e operaio si coalizzano nella lotta per una società più giusta, guidata da un sindacato unito negli intenti e nelle forme organizzative del conflitto. Fu quello un momento che segnò una svolta nella democrazia italiana, ma anche forti lacerazioni sul piano politico e nel tessuto culturale e scientifico. Se per il fronte riformista lo Statuto simboleggiò l'ingresso della Costituzione nelle fabbriche, una parte importante della sinistra radicale e della dottrina giuslavoristica guardò con sospetto alla disciplina statutaria, ritenendola foriera di limitazioni più che di sostegno all'azione del sindacato nei luoghi di lavoro. Che ricordi conserva di quella stagione? Cosa significarono per lei l'autunno caldo e lo Statuto dei lavoratori?

Nel 1968 avevo 22 anni e frequentavo il quarto anno del corso di studi della facoltà di giurisprudenza della Sapienza. Quella facoltà, che ancora oggi considero la mia casa, fino a quell'anno era un ambiente molto austero: era impensabile attaccare alle pareti manifesti di qualsiasi genere, esistevano le bacheche dove erano indicati gli orari delle lezioni e i programmi delle varie cattedre; i professori, tutti ordinari, erano solo 18, e tutti di gran fama, a fronte di una popolazione studentesca già numerosissima; si parlava sottovoce e noi studenti ascoltavamo lezioni eccellenti, ma il rapporto con i professori era inesistente. Parlavamo, quando era possibile, con gli assistenti.

Ebbene, in quell'anno, all'improvviso il clima cambiò radicalmente. Un gruppo di studenti autoproclamatosi movimento studentesco iniziò a discutere di temi di politica e di varia umanità, convocando assemblee

* Ricercatore di Diritto del lavoro, Università degli studi di Bergamo.

** Professore emerito di Diritto del lavoro, Università «Sapienza» di Roma.

inizialmente molto affollate. Molti di loro cominciarono ad attaccare alle pareti con lo scotch i primi manifesti che incitavano gli altri studenti a occupare la facoltà, che infatti fu occupata. Ricordo che i corsi dei vari insegnamenti, che all'epoca avevano durata annuale, furono sospesi per diversi mesi. E si avvertiva un fervore e una volontà di cambiamento in tutto, nei rapporti interpersonali e nei programmi e in genere una contestazione del sistema: furono contestati duramente certi insegnamenti e certi professori. Ma spesso certe proteste, viste con il senno di poi, apparirono piuttosto velleitarie e certi slogan, sicuramente suggestivi come «l'immaginazione al potere» proveniente dalla Sorbona di Parigi, si ricordano con simpatia ma alla fine, dopo quelle memorabili proteste, almeno nell'università, tutto ritornò come prima. Soltanto aumentò in misura considerevole il numero dei docenti ma non la qualità dell'insegnamento, e soprattutto non furono introdotti metodi innovativi. Quanto alla coalizione del movimento studentesco con quello operaio sicuramente ci fu, ma fu una coalizione in superficie, fatta a colpi di slogan per giunta irrealizzabili: non ricordo da parte degli studenti una partecipazione e un approfondimento serio delle questioni che riguardavano il mondo del lavoro.

Un bell'articolo di Giugni sull'autunno caldo sindacale, pubblicato sulla rivista *il Mulino* (Giugni 1970), dà conto della sindacalizzazione della contestazione attraverso l'analisi delle vicende che portarono alla conclusione del contratto dei metalmeccanici con la mediazione necessaria del Ministro del Lavoro perché le parti non riuscivano neppure a parlarsi. E certamente Giugni, definito, non a torto, il padre dello Statuto dei lavoratori, riuscì in un'impresa veramente ardua: mediare tra le diverse culture che indubbiamente sostenevano con forza nell'ambito della sinistra le ragioni dei lavoratori e del sindacato. Lo Statuto dei lavoratori riuscì a rendere complementari i due blocchi di normative che si rifacevano a concezioni sociali e politiche radicalmente diverse: quello di matrice costituzionalista, il Titolo I in particolare, a garanzia dei diritti individuali dei lavoratori, e il Titolo III, la cosiddetta anima promozionale dello Statuto, che rendeva effettiva la tutela dei diritti attraverso l'introduzione del sindacato in fabbrica. Una norma tipica degli ordinamenti anglosassoni è l'art. 28 che Giugni ha riprodotto nello Statuto ricordando le *unfair labour practices* negli Usa. Ma non ha esitato a criticare l'uso talvolta improprio

fatto dai cosiddetti pretori d'assalto, che con interpretazioni ideologiche rompevano l'equilibrio voluto dallo Statuto sicché l'imprenditore si trovava esposto in azienda non solo al contropotere del sindacato, ma anche a quello del giudice spesso neppure in sintonia con il primo (Giugni 1989, pp. 227-302).

2. Nel suo primo decennio di vita, lo Statuto dimostrò di essere una buona legge, caratterizzandosi per un alto grado di effettività: una legge largamente applicata, scriveva Treu nel 1977, in modo equilibrato nelle sue varie parti e sostanzialmente conforme agli obiettivi perseguiti (Treu 1977, p. 23). Ma già dalla fine degli anni Settanta, l'emergere di nuove istanze sociali e culturali, come la questione giovanile, insieme alle prime pratiche di decentramento produttivo e delocalizzazione industriale, cominciano a mettere in crisi il modello di sviluppo socioeconomico che il sindacato aveva contribuito ad edificare e, di conseguenza, gli assetti giuridico-istituzionali che di esso rappresentavano il simbolo. In questo contesto di sfaldamento della solidarietà all'interno ed all'esterno al movimento sindacale, la disciplina statutaria palesa i suoi limiti, aprendo il dibattito politico e dottrinale sulla opportunità di una sua sostanziale revisione. In cinquant'anni di vita, disposizioni fondamentali dello Statuto sono state oggetto di profonda manutenzione ad opera del legislatore e della giurisprudenza. Penso innanzitutto all'articolo 18, ma anche all'articolo 4, all'articolo 13 e all'articolo 19. Come valuta, complessivamente, questi tentativi di modernizzazione dello Statuto?

Alle diverse norme indicate nella domanda possono e devono essere date risposte diverse. Cominciamo dall'art. 19 e dalla evoluzione della contrattazione collettiva. La nozione di maggiore rappresentatività attribuiva ai sindacati confederali una pari legittimazione ai fini dell'esercizio dei diritti sindacali, anche perché la politica sindacale era comune. Alla maggiore rappresentatività è seguita la rappresentatività misurata ai consensi ricevuti da ciascuna sigla sindacale a livello aziendale, come stabilito dall'accordo interconfederale del 1993 con l'istituzione delle Rsu. E ancora dal referendum del 1995 è derivata la rappresentatività come mutuo riconoscimento delle parti sociali avallata dalla Corte Costituzionale nel 1996 per arrivare alla rappresentatività commisurata al consenso dei lavoratori come indicato dalla corte costituzionale nel 2013. In realtà il ri-

chiamo alle trattative come criterio per individuare i soggetti legittimati a negoziare non è assolutamente sufficiente, e infatti il testo unico del 2014 e l'accordo interconfederale del 2018 hanno provveduto a colmare questa lacuna attraverso la previsione di meccanismi oggettivi di certificazione della rappresentatività, sebbene ad oggi non abbiano avuto attuazione.

La rappresentatività sindacale ha cambiato i suoi connotati ma è ancora in trasformazione. Siamo passati dall'epoca del diffuso orientamento dell'inutilità dell'attuazione dell'art. 39 comma 4 perché le confederazioni sindacali storiche erano ampiamente rappresentative e avevano il controllo della contrattazione collettiva, al tempo recente nel quale tutti o quasi reclamano, con diverse sfumature, un intervento legislativo sulla rappresentatività sindacale. Non solo le grandi confederazioni sindacali, ma anche la Confindustria che vede insidiato il suo potere rappresentativo. A questo proposito va precisato che esistono oltre 800 Ccnl censiti dal Cnel, molti dei quali sottoscritti da organizzazioni minoritarie, autonome che stipulano contratti collettivi al ribasso. E come ha sottolineato Treu, l'incertezza sui criteri di rappresentatività ha costi economici perché favorisce la concorrenza al ribasso fra contratti e attori negoziali (Treu 2019). Resta in ogni caso da risolvere il problema della perimetrazione dell'area contrattuale, non agevole come nel pubblico impiego perché in questo settore c'è un solo datore di lavoro, rappresentato dall'Aran, mentre nel lavoro privato esistono una pluralità di datori di lavoro.

Viceversa, per quanto riguarda in particolare le modifiche apportate all'art. 13 e all'art. 18, non credo che abbiano realizzato l'obiettivo prefissato e cioè l'aumento dell'occupazione nei termini annunciati e sperati. Non si può negare che ormai dal 2008 una crisi economica «globale» senza precedenti stia provocando in Italia la chiusura progressiva di imprese medie e piccole. Chiusura che conseguentemente ha generato un tasso di disoccupazione ormai superiore al 12%, con punte di disoccupazione giovanile in particolare nel Centro-Sud del 40% e un aumento considerevole del lavoro nero e una prospettiva di crescita inesistente.

Come si è accennato nel 2015 il Governo Renzi nell'intento di incentivare l'occupazione ha modificato l'art. 2103 c.c. eliminando il divieto assoluto contenuto al secondo comma di adibire il lavoratore a mansioni inferiori a quelle acquisite. Il nuovo testo dell'art. 2103 c.c. oltre ad esten-

dere notevolmente le fattispecie legali di legittima adibizione a mansioni inferiori, abilita i contratti collettivi, anche aziendali, ad individuare ulteriori ipotesi di demansionamento. E addirittura consente al lavoratore di accettare, sia pure in sede assistita, una categoria o un livello inferiore pur di conservare il posto di lavoro. Non è quindi più vero che il nuovo testo dell'art. 2103 c.c. (art. 13 st. lav.) garantisce il lavoratore dal demansionamento con riferimento agli inquadramenti stabiliti dalla maggior parte dei contratti collettivi. La norma pertanto è diventata in gran parte derogabile.

Se si guarda d'altro canto alla nozione di giustificato motivo oggettivo di licenziamento, bisogna osservare che l'art. 3 della legge n. 604 del 1966 ancora in vigore individua il giustificato motivo oggettivo (gmo) in «ragioni inerenti all'attività produttiva, all'organizzazione del lavoro e al regolare funzionamento di essa». Questa ampia formulazione ha consentito alla giurisprudenza, in particolare della Cassazione, una altrettanto ampia libertà di valutazione del gmo con esiti potenzialmente assai diversi. Infatti, ha progressivamente abbandonato la tesi che individua il gmo in un motivo di carattere essenzialmente economico facilmente controllabile, per accogliere un orientamento discutibile secondo il quale il gmo si sostanzia in ogni modifica della struttura organizzativa che abbia come effetto la soppressione di una posizione lavorativa salvo che esso, il gmo, si riveli pretestuoso o non vero¹. È agevole comprendere come, accogliendo questa interpretazione, l'imprenditore possa sempre giustificare la soppressione di un posto e quindi giustificare il licenziamento ad esempio per la semplificazione della catena di comando o per la riorganizzazione di un reparto. Sarebbe forse il caso di rivedere l'ampia formula dell'art. 3 che risale ormai a 54 anni fa, o in mancanza un giudice potrebbe sollevare la questione di costituzionalità proprio per contrasto con l'art. 4, 35 e anche 41 comma 2.

Venendo all'art. 18, la sanzione della reintegrazione aveva svolto una duplice funzione, una positiva e l'altra negativa. In primo luogo, ha spostato il baricentro della tutela, dall'interesse dell'imprenditore alla temporaneità dei vincoli contrattuali al riconoscimento del diritto del lavoratore alla continuità e alla stabilità del proprio posto di lavoro in caso di licen-

¹ Ordinanza n. 3819/2020 depositata il 14 febbraio 2020.

ziamento illegittimo. In secondo luogo, ha avuto anche una funzione negativa. Infatti, se è vero che lo Statuto non è intervenuto minimamente sulla fattispecie della subordinazione, tuttavia essa ha avuto un effetto di rimbalzo perché ha favorito la tendenza delle imprese ad utilizzare forme alternative al rapporto di lavoro subordinato a tempo pieno e indeterminato. In altri termini, a cercare forme di impiego flessibile in entrata poiché la flessibilità in uscita era interdetta. Come è confermato dalla progressiva flessibilizzazione della disciplina del contratto a tempo determinato, nel 1962 rigidissima perché antifraudolenta, fino ad arrivare al D.lgs. n. 34/2014 che ha eliminato perfino le causali, e quindi ha ammesso la durata del contratto per un periodo massimo di 3 anni. Si tratta quindi di un contratto perfettamente fungibile con il contratto a tempo indeterminato, distinto solo per la durata. Ora il decreto dignità del 2018 lo consente solo per una volta per un periodo di 12 mesi. Ma resta lontana anni luce la legge n. 56 del 1987 che autorizzava il contratto collettivo a prevedere nuove ipotesi di contratto a termine.

Da una disamina anche superficiale della disciplina esistente in materia di tipologie contrattuali risulta che il rapporto di lavoro a tempo indeterminato, denominato attualmente rapporto a tutele crescenti, pur essendo definito solennemente dall'art. 1 del D.lgs. n. 23 del 2015 la forma comune del rapporto di lavoro, non è affatto l'unica forma di occupazione. La realtà è che l'impresa può avvalersi di diverse forme di occupazione temporanea (stage, contratto a tempo determinato, a tempo parziale anche involontario, somministrazione di mano d'opera, lavoro occasionale, apprendistato). E in questa sequenza, spesso, rientrava anche il contratto di lavoro a progetto che era una forma di lavoro autonomo, utilizzato spesso in forma elusiva, perché pur assicurando al datore di lavoro una prestazione continuativa, e dove il progetto neppure era definito dal legislatore, non aveva le stesse tutele del lavoro subordinato a cominciare dalla normativa sul licenziamento e dal pagamento dei contributi, almeno all'inizio, assai inferiore a quello del lavoro subordinato. Come è noto questo rapporto è stato ormai abrogato dall'art. 52 del D.lgs. n. 81 del 2015, ma permangono le false partite iva, ovvero quei lavoratori che in ultima istanza sono a chiamata, ma che per eseguire la prestazione devono prendere la partita iva affinché la stessa prestazione sia qualificata di lavoro autonomo.

In conclusione, le normative che regolano i rapporti di lavoro sono accomunate da due note: l'attenuazione della normativa inderogabile e la temporaneità del rapporto di lavoro. I rapporti che regolano rappresentano in sequenza nel lavoro privato le forme di ingresso in azienda cui deve sottostare il lavoratore in cerca di occupazione. E questa situazione genera, in particolare in coloro che sono alla ricerca di un posto di lavoro o magari che a 50 anni lo hanno perduto, un notevole disagio che viene generalmente etichettato in termini di precarietà, che diventa effettivamente tale nel momento in cui i servizi per l'impiego preposti a favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, pur costosi, funzionano poco e male. A questa situazione già critica la pandemia da Covid-19 sta imponendo al Governo una duplice sfida: da un lato, tutelare la salute e la sicurezza dei cittadini e dei lavoratori; dall'altro, garantire la ripresa delle attività produttive.

3. In uno scritto sul diritto del lavoro di fine secolo, Massimo D'Antona osservava che se si dovesse elaborare ex novo una legislazione di democratizzazione del lavoro di portata pari a quella dello Statuto, si dovrebbe innanzitutto «prendere atto che la produzione tende ad essere ubiqua, e i «luoghi di lavoro» altrettanto» (D'Antona 1998, pp. 320). Questa consapevolezza non ha portato negli anni a reali e sostanziali cambiamenti di sistema. Il legislatore anziché elaborare risposte capaci di incidere sui problemi alla radice, ha promosso interventi di manutenzione dell'esistente, erodendo ma al contempo confermando le tradizionali tecniche di tutela del lavoro, a cominciare dalla norma inderogabile di legge e contrattazione collettiva. La stessa funzione del contratto collettivo di regolare la concorrenza tra i lavoratori e normalizzare il conflitto nei diversi settori produttivi è stata depotenziata dalla accresciuta mobilità del capitale e dalla conseguente capacità delle aziende di competere su scala globale attraverso operazioni di law shopping. Ne è conseguita una tendenziale attenuazione dei vincoli del contratto di categoria in favore del riconoscimento di una maggiore autonomia funzionale al contratto aziendale. Reputa questi interventi sufficienti a rispondere all'esigenza di dotare il nostro Paese di una più moderna legislazione di democratizzazione del lavoro?

Certamente lo Statuto dei lavoratori aveva come referente l'impresa medio-grande di stampo fordista in un'economia essenzialmente nazio-

nale. È ovvio che di fronte alla trasformazione dei modi di produzione, e alla delocalizzazione determinata solo dai diversi costi del lavoro, e ancora alla globalizzazione dell'economia, lo Statuto ha mostrato inevitabilmente i segni del tempo.

Come è noto il rapporto di lavoro diversamente da altri rapporti, in virtù della subordinazione che concerne la persona del lavoratore, era regolato da una normativa di legge contraddistinta da un alto tasso di inderogabilità, normativa che è cresciuta e ha irrigidito progressivamente la disciplina del rapporto, almeno fino agli anni Novanta, dove sovente la volontà politica si sovrapponeva alle leggi del mercato. Mentre nel corso del primo ventennio del secolo XXI con la progressiva penetrazione dei valori della Comunità economica europea quali la concorrenza e il divieto degli aiuti di Stato, il rapporto si è rovesciato: perché le leggi del mercato hanno sempre più condizionato la volontà politica e oggi viviamo in una economia globalizzata che inevitabilmente riduce progressivamente, per contenere i costi di produzione, il costo del lavoro non solo economico ma anche normativo dei rapporti di lavoro non solo subordinati ma anche autonomi.

Si discute in dottrina se i principi che regolano il rapporto di lavoro e le tecniche di tutela predisposte dal nostro ordinamento siano ancora efficaci a tutelare l'interesse dei lavoratori al posto di lavoro nel senso che possono essere utilmente fatte valere dagli stessi lavoratori o se invece bisogna accettare la tesi (Vallebona 2011) che per garantire l'occupazione, l'apparato di tutele predisposto dal nostro ordinamento nell'arco del secolo ventesimo a favore dei lavoratori, in particolare subordinati, debba essere progressivamente smantellato nel secolo XXI perché, essendo troppo costoso, da un lato compromette la necessaria competitività delle imprese sul mercato internazionale, e dall'altro, non è attrattivo per le imprese estere che vogliono operare in Italia. E, di conseguenza secondo questo autore la norma inderogabile deve essere ridimensionata perché realizza una «uniformità oppressiva».

Per rispondere a questa domanda può essere utile partire da un tentativo di periodizzazione del diritto del lavoro dal secondo dopoguerra ai giorni nostri.

Il primo periodo della rifondazione della materia dal 1948 al 1960 non

è segnato da interventi normativi rilevanti rispetto alle norme del codice civile ma da un contributo creativo della dottrina (in particolare ad opera di Francesco Santoro-Passarelli e Luigi Mengoni), che, dopo la caduta dell'ordinamento corporativo e con l'avvento della Costituzione, ha, se così si può dire, ricostruito su basi privatistiche quella parte del diritto del lavoro costituita dal diritto sindacale, che invece, durante il periodo corporativo, aveva avuto una natura pubblicistica. La (dottrina della) privatizzazione del diritto sindacale ha consentito di riconoscere ai sindacati, in omaggio al principio della libertà sindacale, il potere di autoregolare i loro interessi attraverso la stipula dei contratti collettivi e ha creato così la nuova categoria dell'autonomia collettiva che è una specie dell'autonomia privata.

Il secondo periodo, dal 1960 alla metà degli anni Novanta del secolo scorso è contrassegnato dall'avvento della dottrina dell'ordinamento intersindacale di Gino Giugni che, come si è detto, consente all'interprete di analizzare dall'interno e sul piano fattuale la contrattazione collettiva. Questo periodo è contrassegnato da importanti interventi normativi, connotati da un crescente tasso di inderogabilità della disciplina legale e collettiva, cui consegue l'indisponibilità assoluta o relativa dei diritti del lavoratore. Basti pensare alla legge sull'appalto di mano d'opera del 1960, alla legge del 1962 sul contratto a termine, alla prima normativa sui licenziamenti individuali del 1966, allo Statuto dei lavoratori che segna il culmine della normativa inderogabile. Vanno altresì ricordate la legge n. 108 del 1990 che riduceva ulteriormente lo spazio del licenziamento *ad nutum* perché prevedeva la tutela obbligatoria contro il licenziamento ingiustificato nelle imprese con meno di 15 dipendenti e la legge n. 223 del 1991 sui licenziamenti collettivi, materia fino ad allora lasciata alla regolamentazione collettiva.

Il terzo periodo, che può essere denominato di flessibilità crescente, inizia nella seconda metà degli anni Novanta quando il legislatore, per corrispondere alle esigenze di competitività delle imprese a livello internazionale, inaugura una politica legislativa di maggiore flessibilità della normativa legale e contrattuale collettiva nel senso di ammettere la deroga in *peius* seppur nei limiti stabiliti dalla legge e dai contratti nazionali di categoria. I primi riferimenti normativi sono il pacchetto Treu del 1997, l'ultimo frutto della concertazione, e il D.lgs. n. 368 del 2001 che attua la

direttiva europea sul contratto a termine. Questo decreto, pure prevedendo determinate cause per l'apposizione del termine, cosiddetto «causalone», liberalizza la legge del 1962 perché non considera più il contratto a termine come eccezione rispetto al contratto indeterminato. Infine il D.lgs. n. 276 del 2003 apre ad una pluralità di rapporti temporanei tra cui campeggiano la somministrazione di lavoro, che di fatto elimina il divieto di appalto di manodopera, l'apprendistato nelle sue varie forme, il lavoro intermittente e le collaborazioni continuative e coordinate nella forma del lavoro a progetto, ma non intacca né l'art. 13 né l'art. 18 dello Statuto dei lavoratori. È opportuno sottolineare a questo proposito la differenza concettuale e di effetti che intercorre tra disciplina flessibile e disciplina inderogabile. La prima espressione sta ad indicare la diversificazione della disciplina del tipo lavoro subordinato in ragione della presenza o assenza di requisiti o modalità della prestazione o del rapporto. Conseguentemente la presenza o assenza di tali requisiti determina la sottrazione di una norma o di un blocco di norme e quindi la selezione e la parziale applicazione della disciplina del tipo lavoro subordinato a tempo pieno e indeterminato al contratto a tempo determinato o a tempo parziale o al lavoro intermittente o alla somministrazione di lavoro ecc. E quindi è vero che le suddette normative flessibilizzano o se si preferisce articolano le tutele nell'ambito dello stesso tipo, e conseguentemente attenuano il cd. codice protettivo del prototipo, ma non per questo perdono la loro natura di norme inderogabili. Pertanto, è ben chiarire una volta per tutte che disciplina flessibile non è sinonimo di disciplina derogabile (Santoro-Passarelli 1997).

Questo sistema della flessibilità controllata dai sindacati confederali ha retto fino al 2011. Il quarto periodo inizia proprio con il D.lgs. n. 138 del 2011 che rompe una prassi sindacale consolidata perché consente al contratto aziendale di derogare in certe materie non solo il contratto nazionale ma direttamente anche le norme di legge. A mio avviso questa fase segna un cambio di paradigma perché la norma inderogabile cede progressivamente spazio a normative che privilegiano le esigenze delle imprese. Scomparso ogni residuo di concertazione, i sindacati confederali conservano faticosamente il controllo della gestione del conflitto che si trasferisce e si risolve sempre più spesso a livello aziendale. Infatti, l'art. 8

del D.lgs. n. 138 del 2011 stabilì il principio che la legge per particolari finalità poteva autorizzare il contratto aziendale a derogare norme di legge saltando il livello nazionale. La deroga in *pejus* era prevista pure dall'accordo interconfederale del 2013 ma era consentita nei limiti e secondo le procedure previste dal contratto nazionale. La differenza portata tra le due previsioni era evidente: l'art. 8 mirava a depotenziare la centralità del contratto nazionale e la sua funzione di governo del conflitto mentre quello previsto dall'accordo interconfederale del 2013 conservava al contratto collettivo nazionale il governo del conflitto.

All'art. 8 è seguito, come è noto, l'art. 51 del D.lgs. 81 del 2015 che sancisce una sostanziale fungibilità tra contratti collettivi di diverso livello con il risultato di ampliare lo spazio del contratto collettivo aziendale perché i rinvii operati dalla legge possono essere effettuati indifferente-mente al contratto collettivo nazionale o territoriale o aziendale purché siano rispettivamente stipulati da sindacati comparativamente più rappresentativi sul piano nazionale e i contratti aziendali siano stipulati dalle loro rappresentanze sindacali aziendali. Orbene questa norma conferma l'orientamento seguito dall'art. 8 del D.lgs. n. 138 del 2011 convertito con modifiche in legge n. 148 perché il D.lgs. n. 81 del 2015, e se così si può dire lo generalizza perché non subordina a finalità particolari la funzione di derogare alle norme di legge o alle clausole del contratto nazionale.

La sempre più estesa facoltà di deroga del contratto nazionale da parte di quello aziendale nel nome della lotta all'uniformità «oppressiva» della normativa inderogabile del contratto nazionale rischia di compromettere, di fatto, la funzione solidaristica che il contratto nazionale tradizionalmente assume. Le condizioni minime stabilite nel contratto nazionale, infatti, proprio perché uniformi, sono determinate tenendo conto dei differenti contesti socio-economici del territorio italiano e assicurano i minimi di trattamento a quella miriade di lavoratori che non hanno un contratto aziendale. Il potenziamento del contratto aziendale, soprattutto se svincolato dal controllo a monte da parte del contratto nazionale, rischia inevitabilmente di far saltare il primo livello di contrattazione e le relative logiche solidaristiche, a tutto vantaggio di discipline pattizie aziendali che tengono conto esclusivamente di interessi particolari e in cui il sindacato può essere più condizionato dalla controparte.

4. Professore, dalle sue risposte trapela la sensazione di essere di fronte non più soltanto a un progressivo arretramento del fronte delle tutele del lavoro, di cui lo Statuto dei lavoratori ha simboleggiato la linea più avanzata nella storia del diritto del lavoro italiano, ma ad una rottura degli argini che per lungo tempo hanno reso il sistema capitalistico sostenibile e socialmente accettabile. Dal suo punto di vista, cosa resta del senso e dell'ideale originario dello Statuto e cosa, invece, può essere definitivamente consegnato alla storia?

Dal mio punto di vista l'ideale dello statuto dei lavoratori che rimane integro sia pure con forme diverse è il principio della rappresentatività sindacale mentre sta perdendo progressivamente valore il principio della tutela della dignità della persona del lavoratore sancito, come è noto, oltre che da norme costituzionali anche da numerose disposizioni dello Statuto.

Quanto al valore della dignità è a tutti noto che gli artt. 3, comma 2, e 4 sono diretti a tutelare, prima di tutto, la dignità della persona del lavoratore. E come insegna Mortati «nel lavoro si realizza la sintesi tra il principio personalistico che implica la pretesa all'esercizio di un'attività lavorativa e quello solidarista che conferisce a tale attività carattere doveroso» (Mortati 1975, pp. 11-12). A garantire la dignità del lavoratore sono rivolte anche altre norme: a cominciare da quelle del titolo primo dello Statuto dei lavoratori rubricato della libertà e dignità del lavoratore (artt. 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 o le norme del titolo II sugli atti discriminatori) o il decreto-legge 12 luglio 2018 n. 87 convertito in legge 9 agosto 2018 n. 96 contenente nel capo I misure per il contrasto al precariato. O anche norme di carattere generale e di formulazione aperta del codice civile, come ad esempio l'art. 2087 c.c. che non contempla soltanto l'integrità fisica ma anche la personalità morale del lavoratore che altro non è che la dignità del lavoratore (Santoro-Passarelli 2019). E come si evince da un recente accordo tra associazione dei datori di lavoro e sindacati dei lavoratori firmato il 14 marzo 2020 in occasione della epidemia da Covid-19 dove si riconosce che prima di ogni altra cosa bisogna garantire la sicurezza dei lavoratori: la salute di chi lavora è un'assoluta priorità che deve precedere qualunque altra considerazione economica e produttiva. E gli atti del datore di lavoro che ledono i suddetti diritti sono soggetti a se-

conda dei casi, alla sanzione dell'invalidità, del risarcimento, delle sanzioni amministrative e, in taluni casi previsti dalla legge, anche alle sanzioni penali.

È altresì noto che nella nuova organizzazione dell'impresa la prospettiva del contratto di lavoro che dura per tutto l'arco della vita lavorativa presso la stessa azienda diventa sempre più evanescente. E quindi opportunamente l'art. 38 Cost. stabilisce, per tutelare effettivamente la dignità del lavoratore che non lavora perché disoccupato o inoccupato, che siano previsti e assicurati mezzi adeguati alle sue esigenze di vita in caso in caso di gravidanza malattia invalidità e disoccupazione involontaria.

Ora poiché il legislatore non crea lavoro, la tutela della dignità del lavoratore può essere garantita, mancando il lavoro, da quelle forme di assistenza come il reddito di cittadinanza che dovrebbe essere accompagnato dalle politiche attive, e cioè da strutture che con competenza favoriscano l'incontro tra domanda e offerta di lavoro assicurando formazione e riqualificazione. Ma questa struttura, pur essendo stata approntata e pur costosa, almeno per il momento non ha prodotto i risultati sperati. Per risolvere il problema occupazionale è necessario reperire risorse ingenti che, secondo alcuni, possono derivare da un ampliamento del debito pubblico, ovvero, secondo altri, possono essere raccolte anche da una diversa e più equa distribuzione della ricchezza e, dal contrasto severo all'evasione fiscale, ancora molto elevata in Italia, e in particolare a quelle pratiche diffuse di evasione contributiva, d'accordo tra le parti, in cui il lavoratore percepisce l'indennità di disoccupazione e il compenso in nero e il datore di lavoro evita il versamento dei contributi. E, dall'altro lato, immaginando un sistema di *welfare* sganciato, almeno in parte, dal rapporto di lavoro.

Dalle statistiche ufficiali risultano almeno 5 milioni di persone al di sotto della soglia di povertà. E questa situazione legittima la preoccupazione per le condizioni di vita immediate e nello stesso tempo contribuisce ad accrescere le ansie per il futuro. La precarietà non colpisce solo i lavoratori temporanei ma la percezione dell'insicurezza del posto investe anche larga parte dei lavoratori standard. Il quadro dei disagi è dovuto alla somma di diverse componenti: i bassi salari (in alcuni casi bassissimi), il lavoro povero, e poi le tutele percepite come decrescenti da pezzi im-

portanti di ceto medio, tanto nel lavoro autonomo che in quello dipendente. Emerge una nuova gamma di bisogni che non si rivelano come adeguatamente coperti e radicalizzano le percezioni di *flex-insecurity* come carattere di fondo del mercato del lavoro. Questi bisogni vanno dalla tenuta dei redditi, non solo in caso di perdita del lavoro, fino alla necessità della ricalibratura di un sistema di *welfare* che lascia al momento sguarniti troppi gruppi e troppe domande (Carrieri 2018, pp. 53-54).

In aggiunta alle osservazioni che precedono si consideri che è indubbio che il diritto del lavoro sia naturalmente connesso alla economia e alla politica non solo nazionale ma anche europea e mondiale, ma questa connessione ha determinato in una parte dei giuslavoristi la convinzione, invero crescente anche su influsso della crisi di valori che investe l'Unione europea, di una sorta di dipendenza naturale del nostro diritto dalle scelte di politica economica, dimenticando che questo ramo del diritto è strettamente connesso alla tutela di valori e principi che riguardano il lavoratore non solo come contraente debole e in alcuni casi sottoprotetto, ma anche come persona. E assai efficacemente Zagrebelsky (2013) sottolinea in un bel libro come il lavoro da «principale» sia diventato conseguenziale. Anche la Corte costituzionale, con grande lungimiranza, ha sempre mantenuto una riserva di intervento anche sulla disciplina sovranazionale, laddove vengano in gioco i «principi fondamentali dell'ordinamento costituzionale» e i «diritti inalienabili della persona»², tra i quali certamente si annoverano la tutela della dignità dell'uomo che lavora e la libertà di estrinsecazione della persona per mezzo del lavoro, la quale si esprime anche nella liberazione dal bisogno in forma individuale e solidaristica.

5. Le narrative e gli argomenti ora esposti prestano il fianco ad una critica: il profitto non è mai fine a sé stesso, ma genera utilità sociale che rende sostenibili i processi redistributivi e riduce la dipendenza economica del lavoratore aumentandone le possibilità d'impiego. Il valore dell'impresa e della crescita, quindi, vanno tutelati

² Tra le molteplici attestazioni nel tempo di tale principio si vedano Corte cost. nn. 86/2012, 102/2008, 284, 348 e 349/2007, ord. 454/2006, 73/2001, 168/1991, 232/1989, 170/1984, 183/1973, 98/1965.

anche e soprattutto in quanto fattori abilitanti della libertà e dignità del lavoratore. In questo senso, esistono a suo avviso margini di bilanciamento tra razionalità economica e tutela del lavoro e se sì, in che termini questo bilanciamento dovrebbe concretizzarsi?

La convinzione liberista evocata è teorizzata dalla tesi secondo la quale l'art. 41 comma 2 realizza un temperamento tra interessi contrapposti (Persiani 2000; *contra*, Bavaro 2019). Si è infatti affermato di recente che l'attenuazione della norma inderogabile si giustifica in ragione delle esigenze del sistema di produzione capitalistico (Persiani 2019). Se questo fosse vero bisognerebbe prendere atto che in questi anni il temperamento degli interessi contrapposti da solo non è riuscito a fronteggiare il forte impatto dell'economia globalizzata e a tutelare effettivamente la dignità umana per il semplice fatto che si tratta di interessi che non sono di eguale valore o se si preferisce, asimmetrici. È evidente che laddove dovesse invece prevalere la tesi del temperamento degli interessi, le norme costituzionali che garantiscono la solidarietà e la dignità del lavoratore (artt. 2, 3 comma 2, 4 Cost.) non avrebbero alcuna autonoma rilevanza normativa ma sarebbero semplici dichiarazioni programmatiche e sarebbero inevitabilmente assorbite dal principio del bilanciamento, mentre è vero il contrario: esse costituiscono una barriera o meglio delimitano un'area di protezione della dignità del lavoratore, che non può essere vaticinata dal presunto principio del temperamento degli interessi contrapposti. E questa autonoma e preminente rilevanza riconosciuta ai principi fondamentali risulta quanto mai opportuna in un periodo di crisi economico-sociale come l'attuale perché il principio del temperamento da solo, come si è appena detto, è di fatto fortemente condizionato da un'economia ormai globalizzata e non certo nazionale, come è dimostrato dal fatto che negli ultimi 10 anni il legislatore ha: 1) privilegiato le ragioni dell'impresa rispetto a quelle del lavoro; 2) ridotto progressivamente il ricorso alla norma inderogabile che è il vero presidio della tutela della parte debole del rapporto di lavoro; 3) e quindi ha limitato sensibilmente l'effettività della tutela della dignità del lavoratore.

Con le affermazioni che ho svolto sopra non si vuole affatto negare la rilevanza costituzionale della libertà di iniziativa economica ma soltanto

affermare che la solidarietà, la dignità e la salute del lavoratore sono valori non negoziabili e di conseguenza l'art. 41 comma 2 non può essere considerato il fondamento del temperamento di interessi che oltretutto sono asimmetrici. Pertanto, questa norma non è diretta a temperare la libertà di iniziativa economica con i diritti che attengono alla persona del lavoratore, ma consente al legislatore di apporre limiti ai poteri dell'imprenditore. I primi infatti proprio perché riguardano la persona del lavoratore non sono comprimibili dalla legge del mercato o se si preferisce dalla logica del temperamento, mentre i secondi e cioè i poteri dell'imprenditore possono essere limitati dalla discrezionalità del legislatore che può modificare nel tempo la frontiera mobile e stabilire limiti di volta in volta diversi a seconda dell'orientamento politico della maggioranza parlamentare e comunque rispettando la garanzia della libertà dell'iniziativa economica.

Un'agevole conferma di questa tesi si ha avendo riguardo alle normative sul licenziamento: dalla legge del 1966 che ha introdotto il principio della motivazione del licenziamento e il risarcimento come sanzione in caso di licenziamento ingiustificato, all'art. 18 del 1970 che ha sanzionato il licenziamento ingiustificato e nullo con un'unica sanzione la reintegrazione per arrivare al D.lgs. n. 23 del 2015 che reintrodotta il risarcimento in caso di licenziamento ingiustificato, lasciando la reintegrazione come sanzione in casi residuali. E tuttavia tali normative, proprio in considerazione del valore della dignità della persona del lavoratore, mai avrebbero potuto escludere l'obbligo della motivazione del licenziamento pena l'illegittimità costituzionale della norma.

Va detto comunque che nel nostro ordinamento la valutazione del legislatore è stata censurata dalla Corte Costituzionale quando ha ritenuto incostituzionale la norma del D.lgs. 23 del 2015 che commisurava solo all'anzianità di servizio il parametro per determinare l'indennità. E, in controtendenza si deve sottolineare che la legislazione di emergenza varata per contrastare gli effetti sociali ed economici del Covid-19 (art. 46 D.lgs. 18/2020 e art. 14 D.lgs. 104/2020) ha stabilito la sospensione dei licenziamenti e la proroga di questa sospensione fino al 31 marzo 2021. Ma come è stato rilevato (Maresca 2020a), i presupposti stabiliti dall'art. 14 sono diversi rispetto a quelli dell'art. 46 perché subordinano il licen-

ziamento alla fruizione della cassa integrazione e all'esonero dei contributi. E gli accordi aziendali di incentivo alla risoluzione del rapporto costituiscono un'alternativa realistica al divieto di licenziamento (Maresca 2020b).

Nel complesso, le modifiche normative intervenute in questi anni consentono di ribadire che il diritto del lavoro non deve e non può essere considerato un diritto che comporta la cristallizzazione di un sistema di valori immutabile, ma al pari di tutti i fenomeni umani è calato nella storia, e quindi risente inevitabilmente dei diversi contesti storici e geopolitici. Di fronte a queste evidenti e rilevanti trasformazioni sociali, dell'organizzazione e dell'ambiente di lavoro, ciò che interessa in questa sede sottolineare è che, il diritto che dal lavoro prende nome e ragione continuerà ad esistere se riuscirà ad assolvere alla sua funzione tipica ed insostituibile, e cioè se riuscirà a tutelare la parte debole del rapporto individuale e collettivo, che non può non implicare il ricorso sia pure temperato alla tecnica della normativa inderogabile, che rimane il vero presidio della tutela del lavoratore. È necessario però essere avvertiti che nella misura in cui si amplia lo spazio della normativa derogabile si riduce quello della normativa inderogabile, e di conseguenza si riduce anche l'area dei diritti indisponibili, e l'operatività del regime di invalidità, temperato, ragionevole e sempre valido, dell'art. 2113 c.c.

Ma come è stato rilevato, negli ultimi dieci anni le leggi ordinarie e le fonti europee, in omaggio ai valori della libertà di impresa e della tutela della concorrenza e del mercato hanno subordinato le esigenze di tutela del lavoratore a quelle dell'impresa. In conclusione, questi provvedimenti hanno inciso profondamente sulla disciplina previgente di talune categorie fondanti del diritto del lavoro e cioè: il rapporto tra legge e autonomia collettiva, la norma inderogabile, il tipo legale della subordinazione e i rapporti di collaborazione, i poteri del datore di lavoro e cioè lo *ius variandi* e il potere di controllo sull'esecuzione della prestazione lavorativa, il potere di recesso del datore di lavoro ovvero le varie forme di licenziamento. Certamente il processo di progressivo ridimensionamento della norma inderogabile da parte del legislatore potrà continuare legittimamente, salvo l'intervento della Corte costituzionale, ma in quel caso sarà difficile negare che la norma inderogabile diventerà una specie di simula-

cro, vuoto di contenuto. Allo stato attuale si può concludere che il diritto del lavoro si caratterizza per il ridimensionamento della tecnica della norma inderogabile che può ledere la dignità del lavoratore.

6. Parliamo di Europa. Per ovviare ai problemi ora evidenziati, riconducibili ad un allentamento generalizzato delle tutele nel rapporto di lavoro, a partire dalla fine degli anni Novanta le istituzioni europee hanno avviato un percorso di promozione di politiche del lavoro incentrate sulla tutela del lavoratore nel mercato. Sulla scorta delle esperienze maturate in alcuni Paesi del Nord Europa, è stato introdotto il concetto di c.d. flexicurity. Si è trattato di uno specchietto per le allodole? E come reputa il recente cambio di segno delle politiche Europee varate al fine di contrastare gli effetti economici e sociali della pandemia?

Le politiche del diritto dell'Unione Europea in materia di occupazione hanno come obiettivo la *flexicurity*, ossia l'esigenza di coniugare flessibilità e sicurezza: in concreto, significa *favor* per le leggi che riducono i diritti del lavoratore nel contratto ma aumentano le tutele nel mercato del lavoro. E cioè riconoscono una funzione centrale alle politiche attive per l'impiego, che tendono a garantire un'indennità di disoccupazione elevata e a favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro e predispongono per il lavoratore inoccupato o disoccupato percorsi formativi e di riqualificazione professionale. In una parola queste politiche non tendono a tutelare il posto di lavoro a tutti i costi ma l'occupabilità.

Anche la legislazione italiana si è mossa in questa direzione, prevedendo politiche attive del lavoro, ma non ha realizzato però un'efficace tutela dei lavoratori in cerca di occupazione. Le forme di assistenza, pur previste dal legislatore italiano prima come il reddito di inclusione e poi come il reddito di cittadinanza, non sono state accompagnate da strutture che con competenza favoriscano l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, assicurando formazione e riqualificazione al lavoratore che ha perso il posto di lavoro. I c.d. *navigator*, ad esempio, non avendo alcuna formazione e privi di qualsiasi informazione, non sono in grado di favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro con la conseguenza che il reddito di cittadinanza è diventato soltanto una forma di sussidio assistenziale, attribuito senza controlli talvolta anche a chi non ha diritto. E que-

sta struttura, pur costosa, almeno per il momento non ha certo favorito l'aumento dell'occupazione, anche perché diversamente da quanto avviene in Germania, i *navigator* non hanno la formazione necessaria per assolvere ai loro compiti. Il risultato è che la disoccupazione giovanile resta superiore al 40% nel Mezzogiorno.

Si è già detto che per risolvere il problema occupazionale è necessario reperire risorse ingenti. A tal fine vanno salutati con favore alcuni recenti sviluppi nel rapporto tra politiche europee e politiche nazionali che rompono la spirale dell'austerità che ha dominato la legislazione euro-unitaria nell'ultimo decennio. Gli effetti della pandemia da Covid-19 sull'economia e la crisi senza precedenti dell'occupazione nei Paesi dell'unione europea hanno spinto i Governi nazionali, anche in armonia con la politica della Commissione europea, ad abbandonare i caposaldi della politica euro-unitaria perché ormai sono diventati indifferibili gli aiuti dello Stato alle economie dei rispettivi Paesi con l'iniezione di una liquidità senza precedenti, sia nei confronti degli aiuti alle imprese, sia nei confronti dei lavoratori subordinati e parasubordinati con la cassa integrazione e con sussidi in favore degli autonomi. E alla politica dell'austerità si sta sostituendo una politica keynesiana di aumento della spesa per rilanciare i consumi e gli investimenti con una ingente partecipazione dello Stato anche come azionista fino a qualche mese fa impensabile. Il c.d. *Recovery fund* che l'Europa ha destinato all'Italia per un importo di 209 miliardi di euro è la prova di una politica europea più solidale rispetto all'esperienza degli anni passati. E infine il Governo in carica sembra avere inaugurato un ritorno ad una politica di concertazione con le parti sociali.

Certo resta sullo sfondo il nodo di come queste risorse verranno impiegate. È innegabile che per ricucire il tessuto sociale, profondamente sfaldato, occorra tenere conto del fatto che la pandemia ha accentuato il già insostenibile problema delle disuguaglianze sociali tra lavoratori, nonostante le politiche di sostegno del reddito praticate dal Governo. A cominciare dalla stabilità del posto di lavoro garantita ai lavoratori pubblici mentre rispetto ai lavoratori privati la prospettiva del licenziamento, sospeso con diverse modalità, fino al 31 marzo 2021, diventa sempre più probabile. E non solo, ma il prolungamento del blocco dei licenziamenti si ripercuote sui cosiddetti precari, e cioè i lavoratori a termine e nei con-

fronti degli autonomi. Come risulta dai dati Istat se si confronta il secondo trimestre del 2020 con il corrispondente periodo 2019 risultano 841 mila occupati in meno, e in particolare i cosiddetti precari e cioè i lavoratori assunti con contratto a termine sono diminuiti di 677 mila unità (-21,6%) mentre gli autonomi sono calati di 219 mila unità (-4,1%). Dai dati pubblicati dal Mef le aperture di partite Iva risultano di anno in anno diminuire di circa il 30%. Dare risposta al problema delle disuguaglianze dentro e fuori la sfera professionale è, in conclusione, un percorso obbligato per scongiurare l'apertura di forme di conflitto sociale che possano mettere a repentaglio la tenuta dello stesso ordine democratico.

7. La crisi del criterio della subordinazione e l'avvicinamento delle situazioni giuridiche del lavoratore subordinato e di quello autonomo hanno suscitato, non da oggi, profonde riflessioni sulla necessità di riconsiderare le categorie fondamentali del diritto del lavoro. Professore, sulla zona grigia tra lavoro autonomo e lavoro subordinato, lei ha compiuto studi seminali: a quarant'anni di distanza dalla sua monografia sulla parasubordinazione (Santoro-Passarelli 1979), ritiene che il discorso sulla professionalità possa rappresentare un ponte tra autonomia e subordinazione che il sindacato, più che attraversare, dovrebbe contribuire a edificare?

La crisi economica in Italia ha accentuato nel tessuto produttivo del Paese una serie di trasformazioni sociali. Nell'area del lavoro dipendente in questo ultimo trentennio siamo passati dall'epoca dell'uniformazione propria della grande impresa fordista all'epoca della diversificazione determinata dalla variabilità e dalla globalizzazione dei mercati che ha reso «le imprese molto flessibili sia favorendo una produzione «snella», organigrammi non più piramidali ma «piatti», tempi de-sincronizzati e gli organici modulari» (Accornero 2007, p. 15). Ancora va osservato che nell'epoca denominata convenzionalmente della diversificazione mutano i contenuti della prestazione e i connotati della professionalità, le modalità di impiego e i tipi di contratto tanto che lo stesso Accornero intitola l'ultimo capitolo del suo libro «dal lavoro ai lavori» (Accornero 2007, p. 202) e sottolinea che la transizione in corso sta producendo lavori con modulazione di durata e regimi di tutela diversi dai tradizionali rapporti a tempo indeterminato e con statuti diversificati.

Ma anche nell'area del lavoro autonomo la globalizzazione sta determinando la progressiva scomparsa dei piccoli esercizi commerciali a favore dei supermercati, degli artigiani a favore della media e grande industria e dei piccoli professionisti a favore dei grandi studi professionali. In particolare, rispetto a talune professionalità (v. avvocati), si deve osservare che il loro numero è eccessivo e assolutamente superiore al fabbisogno. Si calcola che gli avvocati iscritti all'albo a Roma siano in numero superiore a quelli di tutta la Francia. E questo aiuta a comprendere le ragioni che spingono i giovani professionisti a preferire i grandi Studi cosiddetti associati.

Sta quindi scomparendo un mondo, e direi una civiltà fatta di tradizione, di competenza e di valori non facilmente recuperabili nell'economia del Paese. Sotto questo profilo si può dire che il vecchio ceto medio, colto e sufficientemente abbiente, sta trasformandosi in un ceto medio declassato a lavori non entusiasmanti e poco retribuiti (Carrieri 2018, p. 32). E inoltre è possibile riscontrare nell'area dell'autonomia un contingente di lavoratori autonomi deboli, ovvero «meno dotati di potere di mercato e segnati per di più dalla presenza di retribuzioni significativamente basse, oltre che da tutele di *welfare* più fragili e limitate. E sono proprio i lavoratori autonomi a mostrare una maggiore percezione di sofferenza economica (probabilmente anche in rapporto alle loro maggiori aspettative), dentro un quadro di imprevisto avvicinamento – ma *verso il basso* – tra autonomi e dipendenti»³. Come pure va segnalato che la dinamica salariale spesso è direttamente proporzionale al numero degli addetti. Nelle aziende con pochi addetti le retribuzioni spesso sono basse mentre crescono nelle aziende più grandi. La retribuzione dunque sale al crescere del numero di addetti, con buona pace della retorica sulle *start-up* innovative (Carrieri 2018, pp. 46-47).

Una ricerca⁴ sugli impiegati e quadri per il lavoro 4.0 conferma come

³ Così Carrieri (2018, p. 49), il quale ha cura di precisare (p. 50) che rispetto alla posizione professionale la componente più numerosa è costituita dai professionisti non regolati da albi o enti e che rappresentano il 40%, gli ordinisti sono invece nettamente meno numerosi (22,6), mentre il resto (36,8%) è rappresentato dalle altre categorie di lavoratori autonomi (artigiano, commerciante, coltivatore diretto ecc.).

⁴ La ricerca è richiamata da Bentivogli, 2018.

ormai sia indispensabile che il sindacato e la contrattazione si adeguino ad un lavoro che sta cambiando: formazione, lavoro, *welfare*, *smart-working* sono temi che emergono nelle richieste di impiegati e quadri, mentre l'inquadramento professionale, nella maggior parte dei settori produttivi, è fermo al 1973, con grave pregiudizio per le cosiddette nuove professionalità. Dopo oltre quarant'anni, bisogna adeguarlo alle professionalità profondamente cambiate e la ricerca formula una proposta interessante e cioè un contratto ibrido, ossia un contratto formato da due parti una collettiva e solidarista più utilizzata per il lavoro dipendente e un'altra che riguarda aspetti che ultimamente riguardano solo la contrattazione individuale (orari e quote di salario) proprie della tutela di un professionista incaricato di un progetto. Secondo la ricerca si potrebbe ottenere un duplice risultato e cioè maggiore flessibilità ma anche maggiore tutela considerato che anche per le alte professionalità nel rapporto individuale con l'azienda il potere contrattuale del singolo lavoratore talvolta risulta ridimensionato.

In questo momento l'attenzione politica, giurisprudenziale e sindacale è molto concentrata sul caso dei c.d. *riders* e di coloro che operano mediante piattaforme digitali, non solo per ragioni di professionalità ma perché si è di nuovo riaperto il dibattito sui rapporti che si collocano nella zona grigia tra lavoro subordinato e lavoro autonomo. Bisogna comunque essere avvertiti che, al di là di ogni argomentazione tecnica, il confronto è tra chi valorizza la etero-organizzazione o se si preferisce il potere organizzativo rispetto al potere direttivo al fine di individuare una disciplina per questo tipo di rapporto parzialmente diversa da quella del lavoro subordinato (ma in concreto meno favorevole: basti pensare alla non applicazione della disciplina del licenziamento), così come era previsto dalla disciplina del lavoro a progetto ora abrogata, e chi invece nega autonoma rilevanza all'etero-organizzazione e ritiene che a questi rapporti continuativi e organizzati dal committente, anche se autonomi deboli, debba essere applicata, ai sensi dell'art. 2 comma 1 la disciplina del lavoro subordinato, salva, ai sensi dell'art. 2 comma 2, una diversa disciplina dettata dalla contrattazione collettiva.

Non c'è dubbio infatti che anche in questo caso la contrattazione collettiva potrebbe fare molto perché può prevedere un apposito tratta-

to economico e normativo in relazione alle esigenze del settore produttivo. Ma se le parti sociali non si attivano non è previsto un intervento di supplenza del giudice che, inevitabilmente, dà una decisione diversa a seconda della propria sensibilità come dimostra la vicenda dei tre gradi di giudizio sui *riders*. Piuttosto bisogna invece chiarire che accanto alla subordinazione e all'etero-organizzazione da un lato, conservano un proprio spazio le collaborazioni continuative e coordinate ex art. 409 n. 3 cp.c. così come interpretate dall'art. 15 della legge n. 81 del 2017 secondo il quale il coordinamento non è più un potere unilaterale del committente ma spetta ad entrambe le parti e nel rispetto delle modalità di coordinamento stabilite di comune accordo il collaboratore organizza autonomamente la propria attività.

8. Di fronte alla solidarietà perduta tra movimento operaio e società civile, anche il volto del conflitto collettivo, a partire dagli anni Ottanta, cambia radicalmente. Cambiano i luoghi e le forme dello sciopero, che passa dall'essere strumento di perseguimento di interessi e obiettivi omogenei di riforma sociale, a un mezzo per la difesa di interessi parziali, contingenti e sempre più difficili da portare a sintesi secondo le tradizionali logiche di azione collettiva. La terziarizzazione del conflitto che ne conseguì fu il segno della crisi del sindacato confederale e, al tempo stesso, di un intero sistema di rappresentanza, quello della Prima Repubblica, destinato di lì a poco al definitivo collasso. Maturarono in questo contesto le premesse per un intervento normativo che, anche a livello internazionale, diverrà il fiore all'occhiello della nostra legislazione sindacale: la legge sullo sciopero nei servizi pubblici essenziali (legge 12 giugno 1990, n. 146). Anche questa legge, tuttavia, fu divisiva sul piano politico, sindacale e dottrinale. Oggi più che in passato, la possibilità del sindacato confederale di canalizzare il conflitto attraverso la contrattazione collettiva subisce forti pressioni dal basso, in ragione di un processo di individualizzazione e frammentazione delle vertenze, e dall'alto con la cessione di quote di rappresentanza del conflitto sociale ai movimenti collettivi generalisti, i quali non di rado esprimono istanze di tutela che possono anche porsi in antitesi con gli interessi dei lavoratori. Col senno di poi, il (necessario) contemperamento tra interesse collettivo e diritti della persona tutelati dalla Costituzione ha dato i suoi frutti, contribuendo alla maturazione e rivitalizzazione del movimento dei lavoratori, oppure ha costituito un fattore di indebolimento per la rappresentanza del lavoro? In che misura e con

quali limiti la legge 146 ha contribuito a ricucire il legame perduto tra lavoratore e cittadino?

L'art. 40 è stato attuato con due leggi la n. 146 del 1990 e la n. 83 del 2000 che hanno perseguito precisamente l'obiettivo di contemperare gli interessi dei cittadini a usufruire dei servizi essenziali e i diritti dei lavoratori a scioperare. Lo sciopero nei servizi essenziali ha comportato la terziarizzazione del conflitto perché l'autotutela finisce per investire non soltanto la controparte ma i terzi cittadini che spesso sono anche lavoratori. E bisogna dire che il sistema ideato dal legislatore di affidare alle parti la individuazione delle prestazioni indispensabili, che devono comunque essere effettuate durante lo sciopero, e alla Commissione di garanzia prima, la valutazione di idoneità degli accordi suddetti, e poi con la legge n. 83 del 2000 il potere di regolamentazione provvisoria in caso di mancato accordo tra le parti, ha ottenuto un discreto grado di effettività sia nella tutela del diritto di scioperare dei lavoratori, del potere dei sindacati di proclamare lo sciopero, del diritto dei cittadini di vedere garantito il servizio durante lo sciopero. Direi quindi, per usare gli stessi termini della domanda, che la legge n. 146 in gran parte ha raggiunto l'obiettivo di ricucire il legame perduto tra lavoratore e cittadino.

Manca però, a mio avviso, un tassello per realizzare compiutamente l'obiettivo che è di competenza del legislatore. Volutamente, le due leggi non hanno affrontato il problema dei soggetti legittimati a proclamare lo sciopero. Probabilmente perché sorrette dalla convinzione che lo sciopero è un diritto a titolarità individuale che deve essere quindi esercitato dai singoli lavoratori. E tuttavia la conseguenza che si verifica nei diversi servizi pubblici è la proliferazione di piccoli sindacati che proclamano scioperi con motivazioni di carattere generale spesso per autolegittimarsi: sovente allo sciopero proclamato da questi sindacati aderiscono esigue minoranze di lavoratori ma l'effetto annuncio crea inevitabilmente disagi all'utenza.

Si potrebbe discutere se questa criticità possa essere risolta da una legge sulla rappresentatività sindacale sia ai fini dell'esercizio dei diritti sindacali sia ai fini della stipula dei contratti collettivi con efficacia generale che contengano clausole, già previste dal testo unico del 2014 e del 2018,

sull'esigibilità dei comportamenti dei sindacati non stipulanti e senza pregiudizio dello sciopero dei singoli lavoratori. Si tratta di una prospettiva che presenta profili di complessità tecnico-giuridica di non agevole soluzione, che si aggiungono al dato del consenso politico-sindacale che, su questa materia, resta decisivo nel valutare l'opportunità o meno di un intervento legislativo.

9. Un'ultima domanda di stretta attualità, in larga parte collegata a quanto discusso finora. L'emergenza sanitaria esplosa a seguito della diffusione del Covid-19 ha posto il legislatore e i sindacati, non solo in Italia, di fronte alla necessità di bilanciare la continuità produttiva e occupazionale con la tutela della salute dei cittadini-lavoratori. Il punto di caduta del bilanciamento, oltre alle restrizioni alla libera circolazione dei beni e delle persone, è stata la sospensione della libera iniziativa economica per le attività di impresa non essenziali. Ne è scaturita una controversia politico-sindacale, in molte aziende sfociata in azioni di sciopero, relativa alla esatta definizione del campo di applicazione delle restrizioni, derivante dalla presenza di ampie zone grigie che non consentono di identificare precisamente le attività economiche essenziali, stante la forte interdipendenza delle filiere produttive e il conseguente venir meno dei confini tradizionali tra manifattura, industria, agricoltura e servizi. Guardando oltre ai profili tecnici e politici che questo problema ha implicato nel pieno del contesto emergenziale, la vicenda ha messo in luce come il sistema economico capitalistico si contraddistingua, oggi più che in passato, per una forma inedita di divisione del lavoro che vede una forte concentrazione di potere (economico e non) nelle mani di poche aziende (c.d. aziende-hub) capaci di muovere il sole e l'altre stelle: in grado cioè di mettere a sistema e sfruttare a proprio vantaggio, facendo leva sull'edonismo consumistico della società contemporanea, i frammenti di utilità sociale e valore aggiunto creati nelle filiere produttive disarticolate su scala intersettoriale e planetaria. Come reputa la capacità di reazione del nostro sistema di rappresentanza politica e sindacale di fronte alla necessità di bilanciare i molteplici e non sempre convergenti interessi coinvolti nell'emergenza sanitaria?

Mai come nel periodo del coronavirus è tangibile il valore portante e non negoziabile dei doveri inderogabili di solidarietà politica economica e sociale da parte dello Stato e di tutte le altre istituzioni, stabiliti dall'art. 2 della Costituzione, nei confronti dei cittadini e massime dei lavoratori.

Nel pieno dell'emergenza sanitaria, è emerso con chiarezza la necessità di garantire, da parte dello Stato e delle Regioni per le materie di loro competenza, la salute e la sicurezza dei lavoratori che prestano le loro attività in servizi essenziali come la sanità ma anche nel settore della distribuzione alimentare che formalmente non è considerato fino ad ora un servizio essenziale ma lo è certamente diventato in questo periodo di emergenza. E infatti l'accordo tra governo e parti sociali del 20 marzo trasfuso in dpcm e poi nel decreto-legge ha approntato tutte le misure che devono essere adottate dalle aziende in materia di sicurezza e di tutela della salute dei lavoratori e l'obbligo di questi di prestare servizio negli orari concordati a livello regionale. Ma è chiaro che lo sciopero è legittimo se i datori di lavoro non adottano tutte le misure di sicurezza concordate.

Ma voglio aggiungere qualche altra considerazione. Il conflitto al tempo del Covid-19 ci porta davanti ad uno scontro inedito rischiando di mettere una contro l'altra, la salute del lavoratore, che protesta affinché gli siano garantite condizioni di lavoro sicure e salubri, e quella del cittadino, che deve poter contare sulla continuità dei servizi essenziali quali la sanità, l'approvvigionamento di risorse di prima necessità, la raccolta dei rifiuti (per citarne alcuni). Un confronto che, in alcuni settori, ha già significato una scelta drammatica: pensiamo ai molti medici che operano negli ospedali e sul territorio e che hanno coraggiosamente anteposto la salute del cittadino alla propria. A tale fine è necessaria la collaborazione di tutti, dei lavoratori, dei sindacati, delle aziende ed anche degli enti pubblici che devono adoperarsi al fine di mettere le aziende nelle condizioni effettive di poter adempiere al proprio dovere di tutelare la salute e la sicurezza dei lavoratori, senza far mancare loro tutte le necessarie risorse materiali ed economiche. Spesso già in regime di normalità le aziende non corrispondono le retribuzioni ai lavoratori perché a loro volta non ricevono il canone di servizio loro dovuto dagli enti appaltanti. In questo periodo queste pratiche nei servizi essenziali diventano insopportabili.

In ogni caso, a parte questi episodi, è certo nella direzione dianzi accennata che si sono mossi sino ad ora, almeno in larga misura, sindacati, imprese e Governo, al quale soltanto spetta in ultima analisi l'individuazione del punto di bilanciamento tra i valori e gli interessi primari in gioco. Si è scelta e si deve continuare a scegliere la via maestra della coope-

razione e del dialogo anziché quella del conflitto, scongiurando l'attuazione di astensioni che produrrebbero un incalcolabile danno alla collettività e aumenterebbero il senso di insicurezza dei cittadini, tenendo sempre a mente l'insegnamento che ci viene dalla legge che regola lo sciopero nei servizi pubblici essenziali: «contemperare» i due beni fondamentali in gioco, che significa non sacrificare ma salvaguardare entrambi, almeno nel nucleo essenziale.

Riferimenti bibliografici

- Accornero A. (2007), *Era il secolo del lavoro*, Bologna, il Mulino.
- Bavaro V. (2019), *Diritto del lavoro e autorità dal punto di vista materiale (per una critica della dottrina del bilanciamento)*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, n. 2, pp. 175-201.
- Bentivogli M. (2018), *Impiegati, contratto ibrido per il lavoro 4.0*, in *Il Sole 24 ore* del 13 ottobre.
- Carrieri D. (2018), *Introduzione. I lavoratori italiani tra insicurezze crescenti e riforme possibili*, in Carrieri D., Damiano C. (a cura di), *Il lavoro che cambia verso l'era digitale. Terza indagine sui lavoratori italiani*, Roma, Ediesse.
- D'Antona M. (1998), *Diritto del lavoro di fine secolo: una crisi d'identità?*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, n. 2, pp. 311-321.
- Giugni G. (1989), *Lavoro legge contratti*, Bologna, Bologna, il Mulino.
- Giugni G. (1970), *L'autunno «caldo» sindacale*, in *Il Mulino*, n. 1, pp. 24-43.
- Maresca A. (2020a), *La flessibilità di licenziamento per Covid (prime riflessioni sull'art. 14)*, in corso di pubblicazione su *Labor*.
- Maresca A. (2020b), *Gli accordi aziendali di incentivo alla risoluzione del rapporto di lavoro nell'art. 14, co. 3, D.L. n. 104/2020: l'alternativa realistica al divieto di licenziamento per Covid*, in corso di pubblicazione su *Lavoro Diritti Europa - Rivista nuova di Diritto del Lavoro*, fascicolo n. 3.
- Mortati C. (1975), *Art. 1*, in G. Branca (a cura di), *Commentario della Costituzione. Art. 1-12. Principi fondamentali*, Bologna, Zanichelli, pp. 1-50.
- Persiani M. (2019), *Diritto del lavoro e sistema di produzione capitalistico*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, n. 3, pp. 279-293.
- Persiani M. (2000), *Diritto del lavoro e autorità dal punto di vista giuridico*, in *Argomenti di diritto del lavoro*, n. 1, pp. 1-42.
- Santoro-Passarelli G. (1979), *Il lavoro parasubordinato*, Milano, Franco Angeli.
- Santoro-Passarelli G. (1997), voce *Diritto del lavoro (flessibilità)*, in *Enc. giur. Treccani*, VI, 1997, XI.

- Santoro-Passarelli G. (2019), *Civiltà giuridica e trasformazioni sociali nel diritto del lavoro*, in *Diritto delle relazioni industriali*, n. 2, pp. 417-467.
- Treu T. (2019), *La questione salariale: legislazione sui minimi e contrattazione e contrattazione collettiva*, in *Diritto delle relazioni industriali*, n. 3, pp. 786-788.
- Treu T. (1977), *Intervento*, in AA.VV., *Lo Statuto dei lavoratori: un bilancio politico*, Bari, De Donato.
- Vallebona A. (2011), *L'efficacia derogatoria dei contratti aziendali o territoriali: si sgretola l'idolo dell'uniformità oppressiva*, in *Massimario di giurisprudenza del lavoro*, pp. 682 e ss.
- Zagrebel'sky G. (2013), *Fondata sul lavoro, la solitudine dell'art. 1*, Milano, Einaudi.

SAGGI



Voto di classe, populismo e sindacati: il caso italiano¹

Salvo Leonardi* e Mimmo Carrieri**

1. Populismo, classe lavoratrice e internazionalismo sindacale: quali nessi?

Le società e i sistemi politici contemporanei, in vaste regioni del mondo – e certamente in Europa – sono oggi scosse da forti sommovimenti tellurici, in grado di modificare le vecchie mappe cognitive ereditate dal Novecento. La collocazione sociale degli individui continua a influenzarne gli orientamenti politici e di voto, ma lungo un percorso che è stato fortemente complicato da processi di individualizzazione e socializzazione molto più articolati che in passato. *Cleavages* un tempo considerati determinanti – classe e *status* professionale – sembrano perdere una parte del loro potere esplicativo, aprendo la strada a nuove identificazioni soggettive, correlate ad una stratificazione più articolata, nella quale un ruolo sempre più prominente viene ricoperto dalle appartenenze multiple, e dalle lotte per il loro riconoscimento (Crespi 2004; Fraser e Honneth 2007), a lungo tralasciate dall'economicismo insito nel paradigma classista tradizionale: genere, nazionalità/etnia, religione, cultura e stili di vita (Crompton 1999).

Sul piano politico, ciò si riflette nell'erosione dei legami che per lungo tempo avevano correlato classe sociale e orientamento ideologico, verso un *class dealignment* già diagnosticato intorno alla fine degli anni Sessanta, ed ora al centro degli studi elettorali comparativi (Nieuwbeerta, Ultee 1999; Knutsen 2006; Artzheimers *et al.* 2017; Manow *et al.* 2018).

¹ Questo articolo è uscito sul numero di agosto del 2020 per la rivista in inglese *Transfer*, vol. 26, n. 3 (Etui-Sage), col titolo *Populism and trade union internationalism: the case of Italy*.

* Ricercatore presso la Fondazione Giuseppe Di Vittorio.

** Docente di Sociologia economica presso La Sapienza Università di Roma.

Frammentazione e volatilità elettorale appaiono ovunque in crescita, con una diminuzione del voto di appartenenza a vantaggio di quello d'opinione, molto più influenzato che un tempo dalle performances di breve periodo dei partiti al governo. Ciò alimenta una *trendless fluctuation* (Manza, Houth, Brooks 1995; Evans 2017), nella quale i cicli politici si accorciano e l'instabilità dei governi aumenta. Allo schema bipolare dei sistemi politici post-bellici subentra ora un assetto quanto meno tripolare (Oesch, Rennwald 2018), con l'emersione – anche spettacolare – di formazioni etichettabili come «populiste»; in qualche caso di sinistra ma soprattutto di destra (Rydgren 2012), con forti connotati nazionalisti, xenofobi e tradizionalisti. I vecchi partiti di massa, legati alle grandi famiglie politiche del Novecento, segnatamente popolari e socialisti democratici, vedono progressivamente ridurre la loro base di consenso, dopo avere fortemente attenuato i loro legami originari con le rispettive classi di riferimento, dilatando la loro offerta di rappresentanza in senso inter-classista e da partito «pigliatutto».

Nel caso italiano, tutti questi sintomi sono ampiamente riscontrabili, e in più di un caso si manifestano persino prima che altrove (Finchelstein, 2019; Tarchi 2019). Ad esempio, con la crisi e il dissolvimento dei vecchi partiti, già ai primi anni Novanta, culminati da un lato in una transizione post-socialdemocratica (oltre che post-comunista) della sinistra, e con l'emersione di varie tipologie di populismo dall'altro; da Berlusconi, a Grillo, a Salvini. Dopo le elezioni politiche del marzo 2018, e per 14 mesi, col «contratto» di governo fra Lega e Movimento 5 Stelle (M5S), l'Italia è diventata l'unico paese fra quelli fondatori dell'Ue, a essere governato da una colazione di partiti etichettabili come populistici. Di destra radicale, nel caso della Lega; ibrido e trasversale nel caso del M5S.

Le analisi sociali del voto rivelano pressoché ovunque come, dietro al successo di queste formazioni populiste, vi sia il sostegno di ampi settori della classe lavoratrice, frustrata dall'alto tributo pagato in questi ultimi decenni, e smarrita per il vuoto di rappresentanza politica lasciato da quei partiti che, nel centro-sinistra, ne avevano a lungo amministrato consenso e rivendicazioni. Dal punto di vista dei c.d. *perdenti della globalizzazione*, la vecchia sinistra socialdemocratica appare da tempo incapace di gestire vantaggiosamente il conflitto distributivo – come attesta ovunque la cre-

scita delle diseguaglianze e delle nuove povertà – laddove forti sospetti e riluttanze suscita invece l'ampia apertura su temi come l'immigrazione, il multiculturalismo, il femminismo, l'Lgbt, l'ambientalismo, ritenuti prerogative delle classi medio-alte privilegiate. Costoro formerebbero una *élite* «plurale» e cosmopolita, con diverse sfaccettature al suo interno, con una componente benestante e colta (o *riflessiva*), piuttosto internazionalista (ad esempio in tema di immigrazione) ma meritocratica e inegalitaria sui temi socio-economici, ed un'altra, abbiente e liberista, ma tendenzialmente nazionalista (chiusura sull'immigrazione) e ancora più inegalitaria sui temi socio-economici (Piketty 2020). Secondo questo schema, in Italia, il Pd sarebbe un esempio della prima, e Forza Italia della seconda.

La ricetta politica dei partiti populistici, e di quelli di destra in particolare, si offre a rappresentare quella domanda politica dei ceti popolari, oggi disattesa e frustrata, alimentando un'interpretazione semplificata delle trasformazioni in atto, nell'imputazione delle sue cause (*élites* cosmopolite, burocrazie e tecnocrazie europee, immigrati) e, di conseguenza, delle possibili vie di uscita. Un mix di nazionalismo, protezionismo, sciovinismo xenofobico, politiche securitarie e tradizionalismo sulle questioni religiose e di genere.

Come sappiamo, ai sindacati si aderisce, oltre che per interessi, anche per valori e ideali, naturalmente più vicini ai partiti di centro-sinistra, coi quali non di rado si condivide una militanza politica. E che infatti tendono ad essere preferiti dagli iscritti, con scostamenti significativi (anche se calanti) rispetto alle media dei non iscritti, nell'ambito degli stessi perimetri sociali (Mossimann *et al.* 2018). Oggi, i sindacati patiscono per questa plurima regressione, in cui i vecchi partiti a cui erano stati legati dismettono la rappresentanza politica delle classi svantaggiate, lasciando che nuovi altri se ne intestino la causa, ma su un piano di valori e obiettivi apertamente in contrasto coi propri. Umanesimo e universalismo di stampo post-illuminista, progressismo, solidarietà di classe, internazionalismo. Il consenso dei lavoratori nei confronti di nazionalisti e populistici di destra, registrato in molti paesi, si scontra con tutti questi valori e culture.

Perché siamo arrivati a questo punto? La diagnosi dei sindacati italiani è in sostanza che: «I nazional-populismi anti-Europa, xenofobi, razzisti, cresciuti in tutta l'Ue [...] – si legge nel *Manifesto Cisl per gli Stati Uniti*

d'Europa – sono figli legittimi e risultato del gioco combinato di una globalizzazione anarchica e di una politica europea miope e imbelli che, nell'ultimo decennio, è entrata in rotta di collisione coi bisogni, le attese, le speranze di aree più vaste della popolazione» (Cisl 2019). La conseguenza di questo ragionamento è che bisogna mutare rotta, mantenendo l'autonomia della propria visione – che rimane fortemente ancorata ai valori dell'internazionalismo e dell'europeismo – producendo narrative e politiche che siano distanti tanto dall'indifferenza sociale delle élites globali che dalla demagogia velenosa dei populismi di destra. La domanda è allora: con quale successo ciò è avvenuto finora? Ovvero, quanto pesano i sindacati nell'influenzare le scelte dei loro quasi 12 milioni di iscritti? Esiste una differenza fra il voto di questi ultimi e quello dei non iscritti? Con quali politiche e verso quale direzione è possibile costruire un'Europa diversa da quella *austeritaria* che abbiamo visto in questi anni? In che modo, su una questione chiave come l'immigrazione, l'umanesimo universalista dei maggiori sindacati può conciliarsi col disagio e la diffusa riluttanza della loro base sociale e di iscritti? Poiché tutto ciò è molto legato alle sfide della globalizzazione, in che modo i sindacati possono rivitalizzare la loro vocazione internazionalista? Sono questi i temi che svolgeremo in questo articolo.

Una solidarietà inclusiva sul lavoro e a livello internazionale rappresenta una condizione piuttosto cruciale nell'organizzare una narrativa e una politica efficaci per opporsi ai populismi nazionalisti, pur consapevoli della natura ambivalente di ogni tipo di solidarietà, che implica sempre – tra inclusione ed esclusione – una qualche forma di autoidentificazione e distinzione tra «noi» e «loro» (Morgan e Pulignano 2020). L'assunto sindacale è che se i problemi hanno sempre più un'origine globale, diviene della massima importanza ricercare soluzioni globali. L'internazionalismo, da questo punto di vista, può costituire una via d'uscita dal populismo sovranista.

Nella prima parte di questo articolo, proviamo a ripercorre le tappe salienti del rapporto fra classe lavoratrice, iscritti al sindacato e partiti populistici, esaminando in particolare i risultati delle ultime elezioni generali (2013-2019) e il peso che in essi hanno giocato i temi dell'immigrazione e dell'Ue. Successivamente, passeremo a considerare le politiche dei sindacati italiani su ambo i fronti, con una rapida panoramica sull'impegno nel campo della cooperazione sindacale internazionale.

A partire dall'analisi del voto più recente, dimostreremo come il voto degli iscritti differisca ancora, sebbene meno che in passato, da quello dei non iscritti. Attestando una presa minore dei partiti di destra, e suggerendo di conseguenza una incidenza sostanziale dei sindacati, se sufficientemente forti e impegnati, nell'arginare le spinte più scioviniste e reazionarie presenti nel mondo del lavoro. Anche e soprattutto su temi di carattere internazionale, come l'immigrazione e l'integrazione europea.

2. Il voto di classe nell'Italia del dopoguerra

Negli studi internazionali sul voto di classe, l'Italia si è a lungo distinta per il suo elevato livello di frammentazione politica, medio rispetto alla volatilità e basso in termini di indice di Alford, dunque con un *class dealignment* più elevato che altrove (Bellucci 2001; Corbetta, Segatti 2003). Le cause di ciò sono molteplici; ci limitiamo solo ad alcuni titoli: una industrializzazione disomogenea e più tardiva che altrove; la permanenza di forti sub-culture territoriali; l'importanza del fattore religioso; la lunga egemonia di un partito centrista e inter-classista come la Democrazia cristiana; un pluralismo sindacale peculiarmente contrassegnato, oltre che dal primato di un sindacato a guida comunista, anche dalla presenza di una confederazione organicamente collegata ai partiti centristi di governo; l'incidenza della guerra fredda nel paese col più grande partito comunista dell'occidente; la debolezza di un socialismo democratico di stampo Nord europeo (Leonardi 2006). Ragioni per le quali i *blue collars* non voteranno mai, in maggioranza, per la sinistra, ad eccezione degli anni Settanta. Al culmine di un complessivo spostamento a sinistra della società italiana (e mondiale), iniziato ai primi anni Sessanta e qui proseguito per un decennio, dopo le lotte operaie del 1969.

Nell'Italia politica dal 1945 al 1993, la scena politica è fortemente influenzata dalla presenza di due grandi partiti di massa, il Partito comunista e la Democrazia Cristiana, in grado – per le loro caratteristiche – di ricomporre parzialmente la polarizzazione del voto di classe, più spiccata in altri sistemi politici nazionali. Questa connotazione originaria, presente in quella che è stata definita la «Repubblica dei partiti» (Scoppola 1991),

si è ulteriormente accentuata nella fase politica successiva, avviata con la c.d. Seconda Repubblica. Fra inchieste giudiziarie e fine della guerra fredda, agli inizi degli anni Novanta, il vecchio sistema dei partiti di sgretola e si trasforma, dando vita a nuove sintesi e mappe politiche (Diamanti 2006; Itanes 2006). Finisce l'era dei partiti di massa e con essa le appartenenze tradizionali dei lavoratori, i cui voti diventano più che mai contendibili e dunque fluttianti.

L'elettorato centrista ed ex democristiano si divide; la sua sinistra converge nella fusione con la maggioranza degli ex comunisti, in quello che dopo varie denominazioni diverrà l'attuale Partito democratico (Pd); la sua destra radicalizza la propria collocazione, un tempo «moderata», confluyendo nella Lega al Nord-Est, ma soprattutto nella nuova creatura di Silvio Berlusconi, «Forza Italia». Quest'ultimo, in particolare, incarna e anticipa alcuni dei «classici» motivi populistici (Taguieff 2003), che poco dopo ritroveremo anche in altri paesi occidentali, basti solo pensare a Donald Trump: una leadership personalista e carismatica, la retorica dell'uomo che si è fatto da sé, l'appello diretto alla *gente comune*, l'uso massiccio dei media commerciali, l'anti-elitismo e l'anti-intellettualismo, il liberismo economico, l'edonismo individualista, il conservatorismo culturale, il machismo sessista. Alcuni di questi temi verranno ulteriormente radicalizzati alla sua destra, dalla *Lega* di Salvini (e dai post-fascisti di Fratelli d'Italia²), specialmente su migranti, Islam e integrazione europea. Dinanzi al tramonto dell'ormai vecchio e decaduto Berlusconi, sarà soprattutto Salvini a prendere lo scettro della destra italiana, portandola a un estremismo di massa, come non si era mai visto nella storia repubblicana. Fra gli operai, e in special modo quelli del Nord, questa destra anti-centralista e anti-immigrazione raccoglie crescenti simpatie, promettendo di tagliare i trasferimenti fiscali al resto del paese, e di fermare «l'invasione» degli stranieri, «che rubano il lavoro» e il welfare, commettono reati, alterano l'identità nazionale. Lo slogan è quello ormai ben noto e trito ovunque: «prima gli italiani!».

Il panorama italiano vede la nascita e l'affermazione progressiva di nuovi attori politici, che possiamo considerare come *nuovi imprenditori politici*. Questi occupano, in particolare negli anni più recenti, uno spazio so-

² Un partito che nei sondaggi ha ormai più che doppiato Forza Italia.

ziale non presidiato in modo adeguato dai classici partiti pro-labor. Anche per la ragione che questi partiti, in primo luogo il più importante, il Partito democratico, sono diventati nel corso del tempo meno laburisti dal punto di vista degli interessi sociali messi al centro della loro strategia o effettivamente rappresentati.

La sinistra – già nominalisticamente – non esiste di fatto più³, se non nella forma moderata di *sinistra del centro*, in piena sintonia con la c.d. «Terza Via», che negli stessi anni trasforma in senso liberale e post-socialdemocratico buona parte della sinistra europea. Crescono i consensi fra gli elettori delle classi medie e colte dei grandi centri urbani, ma non anche quelli delle classi medio-basse, fortemente contese da un centro-destra, egemone fra i lavoratori autonomi e quelli privati del nord. I ceti popolari cominciano a patire duramente gli effetti della nuova trasformazione globale: l'occupazione diventa sempre più precaria e i salari ristagnano. Nel nuovo ciclo politico, le vecchie identità e appartenenze politiche si allentano e sovrappongono (De Benedictis, Magatti 2006), riaggregandosi intorno a temi e aspettative che variano tra la sfera economico-sociale, dei nuovi diritti civili, della globalizzazione e dell'Ue.

Quando vince le elezioni politiche (1996; 2006), il centro-sinistra intercetta il voto degli operai più qualificati, degli impiegati pubblici e dei pensionati, tutti molto sindacalizzati; il centrodestra (vittorioso nel 1994, 2001, 2008), è primo fra i lavoratori autonomi, quelli privati e fra gli operai delle piccole industrie del Nord-Est, dove per decenni aveva dominato la Dc. A fare la differenza rispetto ad allora, è la sostituzione del vecchio centro popolare con una destra variamente articolata: *liberista* in economia, *xenofoba* sull'immigrazione, *tradizionalista* sulle questioni religiose e di genere; *autoritaria* su bilanciamento dei poteri e ordine pubblico.

In un quadro ripetutamente scosso da terremoti tali da sconvolgere l'intera mappa politica del paese, rimane sorprendentemente stabile il panorama sindacale. Le confederazioni maggiori sono le stesse del secondo dopoguerra, ma con legami ai partiti praticamente spariti. La membership si mantiene a livelli comparativamente elevati (intorno al 35%) e con un numero di

³ L'Italia è l'unico paese fra quelli comparabili a non avere un partito che nel suo nome rechi un riferimento al socialismo e al laburismo.

iscritti quasi sbalorditivo (oltre 11 milioni su una popolazione di 60), laddove a mutare è la composizione interna, con una peculiare quota composta da pensionati, il sorpasso dei servizi sulla manifattura ed un numero sempre crescente di iscritti immigrati (Carrieri e Feltrin 2016; Leonardi 2018).

3. Le ragioni del distacco dei lavoratori dalla sinistra

Se osserviamo gli umori e le aspettative dei lavoratori – come sono descritti da alcune rilevazioni demoscopiche e da ricerche (si veda ad esempio Carrieri e Damiano 2019) – emerge un senso di insicurezza di fondo, che riguarda sia il presente che l'ansia verso il futuro, a dominare nelle preoccupazioni dei lavoratori italiani: il timore di perdere il posto di lavoro senza riuscire a ritrovarlo tempestivamente, o anche la preoccupazione di restare senza reddito per periodi più o meno lunghi. Il lavoro risulta la questione prioritaria per la maggioranza degli italiani, ma in termini difensivi: infatti si tratta del lavoro che i lavoratori intervistati vorrebbero mantenere oppure aspirano ad avere per i propri figli.

Nel corso degli ultimi dieci anni si è verificata una ridefinizione dei valori di fondo dei lavoratori, che sono diventati mediamente più ostili verso gli immigrati. Ma questo processo è stato favorito – se non provocato – largamente da variabili strutturali: come le incertezze relative al ristagno dell'economia e la difficoltà di trovare occupazioni adeguate dal punto di vista della qualità e della stabilità. Ne è riprova il dato secondo cui oltre il 40% dei lavoratori (Carrieri e Damiano 2019) dichiara che il reddito familiare è insufficiente per arrivare alla fine del mese, o vi arrivano stentatamente.

È rispetto a questi problemi e a questo diffuso malessere che si è consumato il distacco dalla sinistra, divenuto sempre più ampio, da parte del mondo del lavoro, in primo luogo – come abbiamo ricordato – la sua parte più debole e meno protetta.

Dopo il 2011 (governo tecnico sostenuto dal centro-sinistra e poi governi di centro-sinistra con premier Pd) le misure relative al mercato del lavoro varate dai governi di questo periodo, e presentate come riforme necessarie e capaci di dare grande slancio all'economia, hanno raggiunto solo parzialmente i risultati attesi e sono state largamente bocciate dai lavoratori.

Il provvedimento più importante di questo periodo è stato il c.d. Jobs Act voluto dal Governo Renzi nel 2015. Il suo obiettivo proclamato era quello di rendere più fluido e dinamico il mercato del lavoro, aumentando le occasioni di trovare un'occupazione, facendo funzionare le politiche attive, e introducendo il «contratto a tutele crescenti», una sorta di nuova versione del contratto a tempo indeterminato. Larghi settori del mondo del lavoro, hanno bocciato queste misure (tabella 1; l'indagine è basata su un campione rappresentativo di lavoratori). Approcci e misure di questa natura sono state considerate inadeguate a produrre esiti migliori sul piano occupazionale. E sono state largamente percepite come una riduzione del potere contrattuale dei lavoratori, dal momento che esse hanno fortemente ridotto le tutele dei lavoratori licenziati, eliminando il diritto alla reintegra nel posto di lavoro per i lavoratori licenziati senza giusta causa, che era previsto dall'art. 18 dello Statuto dei lavoratori del 1970. Già in passato era stata la destra a tentare di eliminare o ridimensionare questo tipo di protezione. Questa volta è stata la sinistra (Renzi premier), ispirandosi ad un approccio di tipo liberista, a realizzare questa modifica, decisamente criticata o osteggiata dai sindacati.

Tabella 1 - Giudizio sul Jobs Act...

Giudizio sul Jobs Act	Totale	Nord-Ovest	Nord-Est	Centro	Sud e Isole
Sono aumentati i posti di lavoro stabili	11%	11%	13%	13%	6%
Sono diminuite le tutele contro i licenziamenti	17%	19%	16%	15%	14%
C'è stato un ulteriore aumento della precarizzazione del lavoro	22%	24%	20%	22%	25%
Totale giudizi negativi	39%	43%	36%	37%	39%
Non sono avvenuti cambiamenti importanti	50%	45%	51%	49%	55%
Totale	100%	100%	100%	100%	100%

Fonte: Carrieri, Damiano, 2019

Insomma, mentre il centro-sinistra abbracciava un credo liberista, conseguendo effetti e risultati percepiti dai lavoratori – a torto o ragione – come inadeguati se non negativi, erano proprio i nuovi soggetti politici, sopra richiamati, quelli che si sono rivolti al malessere sociale e lo hanno cavalcato. I miglioramenti macroeconomici, pur conseguiti dai governi dopo il 2015, sono stati considerati insufficienti dai lavoratori (e dall’insieme degli elettori). Invece Lega e Movimento 5 Stelle hanno avanzato proposte che si sono rilevate in maggiore sintonia con le ansie sociali che abbiamo ricordato. Da un lato quella di eliminare alcune rigidità della riforma previdenziale varata nel 2012 (la Lega). D’altro canto, la proposta di introdurre un reddito di contrasto alla povertà, denominato ambiziosamente ed allusivamente «reddito di cittadinanza», ed in realtà assegnato in modo selettivo e non rivolto a tutti i cittadini (il Movimento 5 Stelle).

Il successo elettorale di queste formazioni politiche è dunque da attribuire a una pluralità di ragioni: divorzio della sinistra dalle domande dei ceti popolari, profondità della crisi economica italiana che alimenta un esteso malessere sociale, abilità di questi nuovi soggetti nell’intercettare e dare forma ad alcune delle preoccupazioni diffuse.

4. Europa austeritaria, populismo e ceti popolari: 2013-2019

La crisi economica italiana, iniziata nel 2008 e mai del tutto assorbita, precipita sui partiti che, in alternanza o coalizione, ne hanno gestito la durissima transizione, fra crollo di tutti gli indici macro-economici e grandi sacrifici sul terreno delle politiche sociali. L’Ue, colpevole di avere apertamente promosso politiche di privatizzazione del welfare e liberalizzazione del mercato del lavoro, sale – nel discorso pubblico – sul banco degli imputati. E con essa, il centro-sinistra, che di quelle ricette viene ritenuto – non certo infondatamente – quale principale responsabile. I governi partecipati o guidati dal Pd – sotto le linee-guida indicate dalle istituzioni europee – varano fra la fine del 2011 e il 2015 riforme del welfare e del mercato del lavoro molto impopolari, che colpiscono direttamente la base sociale e sindacalizzata del centro-sinistra. Dopo la

lettera inviata dalla Bce al governo italiano, nell'agosto del 2011, si provvede rapidamente ad implementarne tutte le linee-guida⁴. Il tutto senza alcuna reale concertazione coi sindacati, i cui rapporti col governo diventano sempre più tesi, specie da parte della Cgil, e sfociano in una serie di mobilitazioni, durante il governo Renzi. Il giovane Premier non fa mistero della sua antipatia per i sindacati e, come prima di lui Berlusconi e Monti, considera la concertazione sociale uno dei mali che hanno frenato lo sviluppo del paese. Renzi, che alle elezioni europee del 2014 aveva portato il Pd al suo record storico (40%), perde un referendum costituzionale su cui si era molto speso e crolla nei consensi. Alla vigilia delle elezioni politiche del 2018, il suo «Jobs Act» diviene il simbolo della sua politica liberista sul lavoro e il principale atto di accusa della sinistra sindacale e del M5S. I risultati sono eloquenti: in quattro anni, il Pd smotta dal 40% (sia pure ottenuto nelle sempre anomale elezioni europee) al 18%. Ancora peggio, Forza Italia. I due partiti che avevano dominato negli ultimi 25 anni vengono drasticamente ridimensionati di peso, con un grosso salto in avanti della Lega ma soprattutto l'autentico boom del M5S (32,7%). Sono due formazioni queste, distanti su tutto, se non su una comune pulsione anti-elitaria e «anti-casta» (Costa 2019), corredata – sia pure in diverso grado – da un sentimento euro-scettico e anti-immigrati. Il M5S esce vincitore anche fra i lavoratori dipendenti (29,4%), giovani e disoccupati e soprattutto nel sud del paese (>50%). Il Pd arriva secondo (18,7%), crollando fra i lavoratori dipendenti e tenendo fra i pensionati, cattolici praticanti, ceti colti metropolitani (Maraffi 2018; De Sio 2018). Il terzo partito è la Lega, che nel frattempo ha preteso di trasformarsi in un vero partito nazionale, e non più quale espressione del separatismo delle regioni del Nord. Dinanzi all'impossibilità di costituire qualunque altra coalizione di governo, viene formato un esecutivo inedito, sulla base di un «contratto», nel tentativo di fissare un'agenda su quei pochi titoli dove può essere rag-

⁴ Si prolunga l'età del pensionamento fino a 67 anni, si favorisce un decentramento disorganizzato della contrattazione collettiva, si liberalizzano i contratti a termine, si cancella la norma che prevede la reintegrazione del lavoratore ingiustamente licenziato, si dotano di poteri manageriali i dirigenti scolastici pubblici.

giunto un compromesso. Invano; 14 mesi dopo, alla fine di interminabili litigi, Salvini – ansioso di capitalizzare al più presto la sua enorme popolarità – rompe col governo, e invoca un ritorno alle urne. Ma sottovaluta la reazione degli altri attori; M5S e Pd istaurano infatti un inedito feeling e il Presidente della Repubblica dà loro la chance di governare il paese sino alla fine naturale della legislatura.

Nel frattempo, è accaduto che alle elezioni europee di maggio 2019, l'equilibrio di potere tra i due partiti al governo è completamente invertito. La Lega raddoppia e cresce fino al 34,3%; l'M5S si dimezza al 17%, il Pd ritorna a crescere leggermente, superando il 22%. Tra i lavoratori, la Lega raccoglie il 40%, l'M5S il 24%, il Pd il 14% (Ipsos 2019).

E gli iscritti ai sindacati, come hanno votato? Alle elezioni politiche del 2013, gli iscritti ai sindacati che votavano per la sinistra erano il 40,9%, quelli per il M5S il 20% e quelli per la destra il 15%. Nel 2018, la situazione mura significativamente: la sinistra perde oltre 10 punti. Il M5S diventa il primo partito anche fra gli iscritti al sindacato, totalizzando il 29,5%. Anche la destra aumenta, passando dal 15,1% al 22,7%; la Lega, da sola, triplica i voti e passa dal 4,8% al 12,9%⁵ (Mattina 2019) (tabelle 2 e 3).

Tabella 2 - Il voto degli iscritti ai sindacati alle elezioni politiche del 2013 e del 2018 per la Camera dei Deputati, distinto per famiglie politiche (val. %)

Partiti	2013	2018	Differenza
Sinistra	40,9	30,6	- 10,3
M5S	19,9	29,5	+ 9,6
Destra	15,1	22,7	+7,6
Altri	6,0	9,8	+3,8
Astenuti	18,1	7,4	-10,7

Fonte: Mattina, 2019

⁵ Gli iscritti alla Cgil hanno votato nel 29,4% per il Pd, per un totale alla sinistra pari al 35,4%, incluso LeU. Per il M5S vota il 30,3%, che diventa così, anche se di poco, il partito più votato dagli iscritti al sindacato rosso. Nel caso di quelli della Uil si sale al 32%, il doppio esatto che per il Pd. Gli iscritti della Cgil che hanno votato Lega sono stati il 12,2%; il 16,1% quelli della Uil.

Tabella 3 - Il voto degli iscritti ai sindacati, distinti per appartenenza di sigla, e dei non iscritti, alle elezioni del 2018 per la Camera dei Deputati; val. % (N)

	Cgil	Cisl	Uil	Altro sindacato	Tot. sindacalizzati	Non iscritto
Leu	6,0	4,2	2,4	4,1	4,7	2,3
Pd	29,4	26,0	24,4	16,0	25,9	13,2
+ Europa	2,5	1,0	6,7	0,4	2,4	2,0
M5s	30,3	25,4	32,0	33,2	29,5	29,6
FI	5,5	16,6		5,1	7,9	14,7
Lega	12,2	11,4	16,1	15,4	12,9	16,2
FdI	0,8	3,3		4,1	1,9	4,9
Ho votato un'altra lista o partito	9,1	3,1	7,7	10,7	7,4	5,7
Ho votato scheda bianca o nulla					0,0	0,2
Preferisco non rispondere	4,1	9,1	10,7	11,0	7,4	11,1
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
(N)	(239)	(162)	(79)	(76)	(663)	(1339)

Fonte: Mattina, 2019

Tabella 4 - Elezioni europee 2019: il voto degli iscritti ai sindacati e alla Cgil

	Elezioni Europee 2019		
	TOTALE ITALIA	ISCRITTI A SINDACATI	ISCRITTI A CGIL
LA SINISTRA	1,7	4,7	4,8
EUROPA VERDE	2,3	2,1	4,0
PARTITO DEMOCRATICO - SIAMO EUROPEI	22,7	31,0	44,8
+ EUROPA - ITALIA IN COMUNE	3,1	3,7	3,9
LEGA - SALVINI	34,3	26,7	18,5
FORZA ITALIA - BERLUSCONI	8,8	3,9	1,5
FRATELLI D'ITALIA - MELONI	6,5	6,5	0,4
MOVIMENTO 5 STELLE	17,1	17,0	19,9
altre liste	3,5	4,4	2,3
totale	100	100,0	100,0
	% (su elettori)	% (su elettori)	% (su elettori)
<i>astenuti + schede bianche + voti nulli</i>	45,9	33,0	37,0
Totale centrosinistra	28,1	36,8	52,7
Totale centrodestra	49,6	37,1	20,4

Fonte: Ipsos, 2019

Infine le elezioni europee del 2019. Il M5S dimezza i consensi dell'anno prima e crolla al 17,1%. Come anche fra i sindacalizzati. Il Pd, che in totale prende il 22,7%, fra i sindacalizzati sale al 31%. Gli iscritti alla Cgil votano per quasi la metà per la sinistra (Pd + LeU) (tabella 4), con un 37% che si è astenuto. A destra la Lega compie un grande balzo, raddoppiando i consensi fino al 34,3%. Fra i sindacalizzati ottiene il 26,7%, che sommato all'oltre 10% delle altre due forze di destra, porta il totale in quell'area ad oltre il 36% (Ipsos, 2019). Quattordici punti in più rispetto a un solo anno prima (tabella 4). I due blocchi si sono dunque quasi eguagliati intorno al 37%, con l'ibrido M5S nel mezzo.

In conclusione, quattro dati emergano con forza:

a) il primo è che, malgrado persista una tendenza di lungo periodo al *class disalignment*, gli esiti fra un'elezione ed un'altra possono variare sensibilmente, avvalorando la tesi di una *trendless fluctuation*, piuttosto che un declino irreversibile e unidirezionale;

b) la dura politica di Salvini al governo, su immigrazione e ordine pubblico, ma presumibilmente anche su pensioni e autonomia fiscale, ha portato ad una forte crescita dei consensi, anche fra lavoratori e iscritti al sindacato;

c) il M5S, partito populista ma e con elementi di sinistra al suo interno, intercetta e frena fortemente lo slittamento a destra delle classi medio-basse, ma anche l'espansione elettorale di una forza più apertamente di sinistra, in quell'area di disagio e di voto;

d) l'iscrizione al sindacato conta, influenzando le scelte di voto, grazie al tipo di socializzazione politica che le organizzazioni riescono a instaurare con la propria base

5. La risposta populista alla globalizzazione e la contro-narrazione sindacale

Per comprendere i dati che abbiamo esposto, occorre innanzitutto sottolineare come in quest'ultimo ventennio, le classi medio-basse hanno sofferto un netto peggioramento della loro condizione. C'è una parte di questi problemi che è epocale e che ha un'origine internazionale, nella globalizzazione dei mercati, nella finanziarizzazione del capitale, nella deindu-

strializzazione provocata, oltre che dalla rivoluzione tecnologica, dalle delocalizzazioni industriali favorite dal forte *dumping* salariale, sin dentro il perimetro dell'Ue.

I partiti populistici e della destra radicale hanno intercettato questo disagio, sia socio-economico che politico. Delusi dai partiti tradizionali, e soprattutto dai «propri», gli elettori italiani delle classi medio-basse si sono massicciamente rivolti a due forze considerate meno compromesse coi fallimenti del passato.

Dopo il tramonto delle identificazioni religiose e/o classiste, e il *big chill* della razionalità tecnocratica, la nazione e il territorio appaiono a tanti come le uniche fonti di identità capaci ancora di suscitare emozioni e senso di appartenenza (Crouch 2019). È la reazione, o come è stata anche definita, la «contro-rivoluzione», del popolo contro le *élites*, dei sovranisti euro-scettici contro i cosmopoliti euro-entusiasti dei «*somewhere people*» contro gli «*anywhere people*» (Goodhart 2018; Piketty 2020).

Nella sua relazione d'apertura all'ultimo Congresso della Cgil (Bari 2019), la segretaria uscente Camusso ha definito il nazionalismo «il grande nemico dello sviluppo e del futuro umano e umanistico. In quel nazionalismo non ci sono le risposte al lavoro, anche se questo hanno creduto i lavoratori americani, brasiliani, come tanti ungheresi o italiani. Quel nazionalismo non prevede lavoro di qualità, né confronto sulle grandi multinazionali. È un nazionalismo di classe, che fa presa sulle paure e sull'assenza di alternative. Questo interroga fortemente il sindacato che nel mondo, in Europa, in Italia non vive una stagione facile, tra la lunga crisi, l'internazionalizzazione non governata, la concorrenza sleale, il primato delle grandi multinazionali».

Nella sua pretesa di rappresentare direttamente il popolo, senza la tradizionale mediazione dei corpi intermedi, il populismo politico sfida i sindacati sul terreno dei contenuti⁶ e anche delle forme della comunicazione. Quest'ultimo aspetto ha assunto un rilievo assolutamente pri-

⁶ Emblematico il caso dell'M5S: dopo aver ottenuto un reddito di cittadinanza per le persone in povertà, la loro nuova bandiera è di adottare un salario minimo legale, fissato a 9 euro lordi l'ora. Una battaglia in cui hanno accusato le tre confederazioni sindacali – sostenitori del metodo contrattuale – di aver contribuito, con il loro strumento inadeguato, all'indigenza di quasi tre milioni di lavoratori a basso reddito.

mario nella politica di questi tempi. L'elezione a nuovo segretario della Cgil di Maurizio Landini, sembra una risposta tempestiva a questo nuovo clima. Un leader già in grado di distinguersi e farsi apprezzare nelle vesti di segretario della combattiva federazione dei metalmeccanici (Fiom), divenendo uno dei personaggi più riconoscibili, apprezzati e carismatici della sinistra di questi ultimi dieci anni. Massimo D'Alema, ex premier post-comunista, ha addirittura suggerito ai dirigenti del Pd di andare a lezione da lui, «per imparare come si parla ad un'assemblea di lavoratori». Eletto plebiscitariamente nel 2019, Landini ha anche suscitato riluttanze e critiche, sin dentro le organizzazioni sindacali, da chi – per approcci e stile – gli imputa un certo «populismo sindacale», non troppo dissimile dalle posizioni del M5S. Preoccupazioni respinte dal diretto interessato, per il quale non si può stigmatizzare come «populista» chiunque oggi la pensi diversamente dal mainstream neoliberalista. Un'etichetta con cui le *élites* cercano di dissimulare il loro snobismo per la parte più debole della società, accusata di esser composta da analfabeti funzionali, conservatori, razzisti, sempre pronti a essere sedotti dall'ultimo leader demagogico di turno. Rimuovendo le vere cause, economiche e sociali, del comportamento degli elettori di destra fra i lavoratori meno qualificati. Il loro senso di abbandono da parte delle istituzioni (Bertuzzi, Caciagli, Caruso 2019).

È un fenomeno mondiale e noto, che ovviamente non riguarda solo l'Italia, e che mette in discussione non solo i partiti di sinistra, ma anche le confederazioni sindacali storiche, sempre più spiazzate dalle scelte politiche «imbarazzanti» dei loro membri. Il fenomeno degli iscritti ai sindacati che votano Lega, da molti anni ormai rilevato nelle province industriali del ricco Nord, può essere spiegato sulla base di valutazioni essenzialmente strumentali e pragmatiche. Quelle per cui, a prescindere dalla coerenza «astratta» dei valori, si considera utile aderire a un sindacato forte, capace di difendere i propri diritti nel rapporto di lavoro, e votare per un partito sciovinista, per la difesa degli interessi nazionali e locali, contro le burocrazie di «Roma», di Bruxelles, contro gli immigrati che competono per il lavoro e il welfare nel territorio. Come *lavoratori*, possono ritenere utile unirsi a un sindacato influente, quando lo considerano in grado di difendere efficacemente i loro interessi nel mercato del lavoro e nelle relazioni industriali. Allo stesso tempo,

come *cittadini*, possono votare per un partito sciovinista, quando si prevede che difenderà meglio gli interessi nazionali e locali. È in questa duplice adesione, pragmatica e strumentale, che si può spiegare il blue collar militante della battagliera Fiom del Nord, che vota per il partito di Salvini. La risposta dei sindacati in questo tipo di contraddizione è normalmente di questo tenore: «Non è colpa nostra se una parte del nostro base sociale vota per la destra o per i populist; noi facciamo bene il nostro lavoro sul posto di lavoro o a livello settoriale, e nei territori. La colpa è piuttosto dei partiti di centro-sinistra, che non sono in grado di fare lo stesso nella sfera politica. Permettendo agli altri di coprire quello spazio incustodito».

6. Immigrazione e politiche sindacali

Il discorso pubblico è da anni pervaso da una sorta di ossessione per immigrati e stranieri. A dispetto della vasta ridondanza mediatica, la conoscenza degli italiani di questa tematica è fra le più basse d'Europa. Ad esempio, rispetto al numero totale di immigrati, all'incidenza della religione islamica, al numero di reati commessi dagli stranieri. La percezione è molto distorta e stereotipata. In pochi anni, il progetto di riconoscere la cittadinanza italiana ai figli dei migranti nati in Italia ha visto un crollo dei consensi. Nel 2018-19 l'intransigente politica dei «porti chiusi» è valsa al ministro Salvini un raddoppio dei consensi, fino a diventare un fenomeno di interesse internazionale. Contemporaneamente a ciò, gli episodi di razzismo rilevati dalle forze dell'ordine, dal 2014 al 2018, sono raddoppiati. Inchieste nelle periferie metropolitane e nei distretti industriali registrano ampio risentimento e rabbia contro i migranti e i Rom, a volte anche fra ex elettori di sinistra e attivisti sindacali (Lerner 2019). Nel 2013, il 64% dei membri del sindacato ha dichiarato –in una indagine campionaria – di essere favorevole all'accoglienza dei migranti dai paesi più poveri. Oggi il 55% afferma che accettiamo già troppi immigrati (Mattina 2019).

Per i sindacati tutto ciò rappresenta una sfida molto impegnativa, nella quale si richiede una grande capacità di fare sintesi, e portare ad unità, ansie e aspettative sempre più diversificate, esercitando una funzione quasi pedagogica, come già altre volte in passato.

I sindacati italiani sono forse fra quelli che con più convinzione e forza hanno posto, in Europa, l'inclusione degli stranieri fra i principali obiettivi della loro agenda organizzativa e politica. Si tratta di un enorme fenomeno epocale, frutto del mondo globalizzato in cui viviamo, e sul quale i sindacati devono essere in grado di dimostrare la loro antica – e sin troppo spesso disattesa – vocazione internazionalista. Un modo per risarcire parzialmente le ingiustizie e le sofferenze inflitte alla gran parte di quei popoli migranti e in fuga, e che tutt'ora patiscono inermi gli effetti delle nostre spregiudicate politiche commerciali e di reperimento delle materie prime, foriere di disastri ambientali, cambiamento climatico, conflitti regionali, sommovimenti demografici (Cgil 2020). Ma non è solo questo. I sindacati italiani credono fermamente che gli immigrati siano oggi per il paese una risorsa, in grado di favorire l'economia attraverso una riduzione delle conseguenze del crollo demografico a cui è diretto il paese (Fondazione Di Vittorio 2020), con conseguenze che si annunciano disastrose per il mercato del lavoro e per la previdenza sociale dei prossimi anni e decenni.

Allo slogan sciovinista «prima gli italiani», viene contrapposto il «prima i lavoratori», secondo una visione inderogabilmente universalistica dell'inclusione e dell'uguaglianza, senza distinzione di nazionalità o etnia. Un approccio che rifiuta anche la logica, altrimenti apprezzabile, delle *azioni positive*, ritenuta suscettibile di alimentare ulteriori risentimenti da parte di altri segmenti vulnerabili della società locale, come già accade nell'assegnazione per gli asili nido o le case popolari, dove sono spesso gli stranieri – in quanto i più poveri – a prevalere.

Il repertorio delle azioni sindacali intraprese a sostegno dei migranti è ampio e articolato (Galossi 2017). Nei territori, le sedi sindacali offrono ovunque sportelli specializzati per l'assistenza legale, restando spesso aperti all'utilizzo delle comunità straniere, a fini di socialità conviviale altrimenti negati nello spazio pubblico. Nei luoghi di lavoro e a livello di settoriale, la rappresentanza e la contrattazione collettiva mirano a rendere effettivi i principi costituzionali e legali di piena uguaglianza di trattamento, contrastando le tante discriminazioni che affliggono la forza lavoro immigrata, normalmente impiegata nei lavori più duri e peggio retribuiti. Imporre condizioni di perfetta equiparazione, fra nativi e

migranti, comporta benefici anche per i primi, riducendo il rischio di dumping altrimenti esercitato dai secondi. La condizione di straniero, da questo punto di vista, risalta poco nei testi dei contratti collettivi, proprio per questa indifferenza programmatica ai profili soggettivi dei lavoratori, se non per le parti in cui sono previste diete e ricorrenze religiose, o il godimento unificato delle ferie, per poter raggiungere i lontani paesi di provenienza. Le battaglie sindacali più dure riguardano la lotta alle forme più odiose di sfruttamento, messe in atto soprattutto nella catena agro-alimentare, dove esistono forme illegali e quasi schiavistiche di intermediazione della manodopera. Grazie al loro strenuo impegno, i sindacati hanno ottenuto una legge che punisce molto più severamente che un tempo questi reati, aumentando le pene per chi la viola, e auspicabilmente migliorando i controlli. Ma la lotta continua, poiché gli illeciti restano tanti e impuniti, e un presidio diretto per il controllo diventa indispensabile. Le federazioni sindacali dell'agro-industria sono molto impegnate in questa battaglia quotidiana, perseguendo forme di «*street unionism*», divenute parte delle strategie di organizing dei sindacati verso queste importanti realtà del lavoro e del *Made in Italy* alimentare.

A fianco di tutto ciò, i sindacati sono fra i maggiori animatori di alcune importanti campagne nazionali, condotte con altre organizzazioni della società civile, per l'inderogabile dovere di salvataggio in mare, l'abrogazione del reato di immigrazione illegale e il diritto di poter arrivare in modo lecito, il pieno rispetto del diritto costituzionale d'asilo, l'abrogazione dell'attuale e molto restrittiva legislazione sull'immigrazione, la chiusura degli infami centri di detenzione e il diritto ad una accoglienza dignitosa, lo *jus soli* per i figli di migranti nati in Italia, il diritto di voto per le elezioni locali ed europee.

La *governance* delle migrazioni si intreccia sempre più con la necessità di sviluppare una strategia in materia di cooperazione ed aiuto allo sviluppo, con azioni che tengano insieme i paesi di origine, di transito e di arrivo dei migranti. Un altro terreno su cui concretamente si esprime oggi l'internazionalismo sindacale. Da anni, Cgil, Cisl e Uil conducono progetti per far conoscere il diritto italiano dell'immigrazione e del lavoro a quanti oggi, da quei paesi, sono interessati a venire a vivere e lavorare da noi.

Un modo per favorire l'integrazione, e a disinnescarne in parte le tensioni, sin da prima che il viaggio abbia inizio.

«Evitare la guerra fra i poveri», è lo slogan sindacale e delle associazioni di volontariato – con cui in tanti casi si coopera insieme – invitando i penultimi della società a non scaricare la loro pur comprensibile rabbia sugli ultimi. E, soprattutto, spiegando in tutte le occasioni e sedi come le vere emergenze del paese non sono le piccole imbarcazioni cariche di qualche decina di migranti in fuga da guerre e fame, bensì quelle infinitamente più gravi, che affliggono il dualismo territoriale del paese, la deindustrializzazione, la disoccupazione, la precarietà, gli incidenti sul lavoro, la stagnazione e il divario salariale, l'inquinamento, la condizione deprecabile delle infrastrutture e dei servizi pubblici (a cominciare da ospedali, scuole, trasporti). Tutte cose di cui i migranti non portano alcuna colpa. Questa è la contro-narrativa che i sindacati, in ciò perfettamente concordi fra loro, provano ad opporre a quella dei populistici di destra.

Tutto questo impegno, viene oggi corrisposto dal contributo molto significativo che ai sindacati giunge dai migranti, in termini di iscritti e attivisti: un lavoratore attivo iscritto ogni sei è un immigrato. Se i sindacati italiani, in questi anni, hanno limitato l'erosione su livelli accettabili, lo devono molto all'apporto dei nuovi membri fra gli stranieri.

7. Sindacato, integrazione europea e cooperazione internazionale

Altro terreno su cui i populistici hanno ricercato e ottenuto ampi consensi, in questi anni, è quello del «sovranoismo», in contrasto col processo di integrazione europea. Il ricordo collettivo delle severe misure d'urgenza imposte dalla Bce nell'agosto del 2011, l'evocazione del famigerato Fiscal Compact, i forti vincoli alle politiche nazionali di bilancio, la solitudine in cui è stata lasciata l'Italia nella gestione degli sbarchi sulle proprie coste, costituiscono un repertorio efficace e non certo privo di fondamenti nel discorso euro-scettico sui temi dell'Ue. L'Italia, che sino a non molto tempo fa era tra i paesi più entusiasti dell'Ue, ha visto in poco tempo crescere enormemente la quota di de-

lusi ed euro-scettici. I sondaggi e i voti, a riguardo, sono piuttosto chiari.

I sindacati, durante questi ultimi dieci anni, hanno duramente criticato l'ideologia austeritaria e neoliberista della nuova Governance economica europea. I rigidi vincoli del Patto di stabilità hanno compromesso la ripresa economica, con effetti sociali in molti casi deleteri, che hanno depresso i salari e con essi una ripresa della domanda interna. Ciononostante, per nessun motivo vogliono essere confusi con i populisti sovranisti, anche quando emergono denunce simili, ma non certo per evocare deroghe unilaterali, se non addirittura disastrose ipotesi di «Italexit» dall'euro.

Malgrado le grandi delusioni di quest'ultimo decennio, i sindacati italiani non hanno mai abbandonato la loro fiducia nel progetto europeo. «Non ha fallito l'idea d'Europa – affermava nel 2019 la segretaria della Cisl, Furlan – ha fallito la deviazione dalla visione etica e politica dei suoi padri fondatori. La messa al bando della solidarietà di bilancio (Eurobond), nella gestione dei flussi migratori, della solidarietà sociale. La risposta alle criticità emerse non può essere quella del nazional populismo. Sarebbe una scelta regressiva e reazionaria, pretendere di innescare la retromarcia ad una fase storica superata». L'auspicio della Cisl è di «rilanciare il sogno europeo degli Stati Uniti d'Europa», accelerando il completamento dell'Europa economica e sociale. «Dobbiamo dirci con franchezza che se non difendiamo l'Europa non la riformeremo. La necessità dell'Europa non è venuta meno; anzi; proprio perché serve multilateralismo, regole e luoghi mondiali, serve l'Europa» (Camusso, Cgil). Di tenore analogo la Uil, il cui sincero europeismo è oggi attestato dall'esprimere l'attuale segretario generale della Cisl, Luca Visentini, che ha ribadito questo impegno durante l'ultimo congresso a Vienna.

Alla vigilia delle elezioni europee nel 2019, le tre confederazioni hanno intensificato il loro impegno filo-europeo, moltiplicando le iniziative in tal senso coi propri iscritti e simpatizzanti, preoccupati da una probabile affermazione dei populistici, in Italia come in Europa. Dopo avere insieme rivendicato il ruolo del sindacato italiano nella costruzione di un'Ue fondata sui valori della democrazia, della coesione sociale, del lavoro, dell'uguaglianza e della pace; Cgil, Cisl e Uil hanno sottoscritto con Confindu-

stria un vero «Appello per l'Europa». In esso, fra l'altro, si legge che il progetto europeo: «Deve essere rilanciato nitido e forte in tutta la sua portata di civiltà» e che per le parti sociali italiane, esso è ritenuto «cruciale per affrontare le sfide e progettare un futuro di benessere [...] in uno dei posti migliori al mondo per vivere, lavorare e fare impresa». La critica ai nazionalisti populistici è molto chiara e diretta: «Quelli che intendono mettere in discussione il Progetto europeo, vogliono tornare all'isolamento degli stati nazionali, alle barriere commerciali, al *dumping* fiscale, alle guerre valutarie, richiamando in vita gli inquietanti fantasmi del Novecento».

Ciò detto, il convinto sostegno dei sindacati italiani al progetto europeo era e rimane lungi dall'essere acritico, rispetto alle politiche adottate in questi anni, considerate espressamente come una delle principali cause della regressione nazionalista di tanta parte della società europea. Basti qui menzionare il Patto di stabilità, i Memorandum della Troika e le lettere perentorie della Bce, le riforme strutturali dei mercati del lavoro e della contrattazione collettiva, la svalutazione interna, la cinica gestione dei rifugiati.

Per contrastare efficacemente i populismi di destra occorre che l'Ue sappia riscattare, nella percezione diffusa di massa, l'immagine di una istituzione oggi fortemente appannata. Occorre un nuovo modello sostenibile e inclusivo di integrazione, attraverso il rafforzamento della legittimazione democratica delle istituzioni europee, conferendo un ruolo primario al Parlamento europeo. È necessario riconciliare l'Europa economica con quella sociale, a partire dal diritto del lavoro, cambiando l'approccio nella governance europea e rendendo effettivo il *Pilastro europeo dei diritti sociali*, aumentando i minimi salari (mai sotto il 60% di quelli mediani), potenziando la contrattazione e la copertura *erga omnes* nei settori e sviluppando forme di coordinamento transnazionale che riducano il dumping sociale e favoriscano la convergenza verso l'alto. È forte, in particolare, la preoccupazione per l'insufficiente sviluppo dei salari e della contrattazione settoriale nell'est Europa. Occorrerà una maggiore valorizzazione dei comitati aziendali europei, delle mobilitazioni internazionali, dello scambio di buone prassi e soprattutto degli accordi transnazionali di gruppo, considerati fra le poche novità positive di questi anni e trampolino di lancio di una reale internazionalizzazione delle relazioni

industriali⁷. Anche se ciò dovesse richiedere un maggiore trasferimento di sovranità decisionale dalle sedi locali e nazionali a quelle europee e internazionali, secondo un approccio non certo condiviso da tutti i sindacati nazionali rappresentanti nella Ces.

A questo internazionalismo sindacale europeo, le confederazioni italiane affiancano quelle su scala globale, che già in passato le vide fra i maggiori partner dei movimenti nazionali e sindacali in lotta per la democrazia; dalla Spagna alla Polonia, dal Brasile e il Cile al Sudafrica, dalla Turchia, alla Corea del Sud. E che oggi si ripropone, in qualche caso negli stessi paesi, ma anche in alcuni altri molto vicini; ad esempio l'Ungheria. Ma la violazione dei diritti fondamentali dei lavoratori riguarda oggi anche paesi con grandi tradizioni sindacali, come denunciato dall'Ituc nel suo preoccupante Indice Globale dei Diritti del 2019. Sindacati liberi e riconosciuti sono una componente centrale della democrazia. Questo assunto gioca ancora un ruolo chiave, oggi come ieri, nel rendere l'internazionalismo sindacale uno strumento efficace. Come anche riguardo l'enorme questione delle disuguaglianze e della lotta contro di loro. Nel suo intervento all'ultimo Congresso dell'Ituc, Camusso ha sottolineato con forza lo scandalo di «8 aziende guidate da 8 uomini bianchi, che detengono la stessa ricchezza di 3,7 miliardi di persone» o che «le distanze fra la retribuzione di un lavoratore e quella di un alto dirigente sia di 300/400 volte». Da segnalare la candidatura di Susanna Camusso al vertice dell'Ictu, in occasione del Congresso svolto a Copenaghen, nel dicembre 2018. Un nome e un programma in grado di raccogliere, in pochi mesi, un fronte molto ampio di organizzazioni di tutto il mondo⁸, sconfitti per appena un paio di punti percentuali, dalla segretaria uscente, ancora una volta (come sempre, dalla sua nascita) espressione dell'egemonia anglo-sassone. Camusso ha criticato l'Ituc, per come avrebbe operato finora, troppo debole nel contrastare con efficacia il pensiero unico neoliberista e più simile ad un'associazione internazionale di *lobbying* che non una efficace struttura sindacale globale.

⁷ Molto significativo il caso di Amazon e Ryanair, su cui i sindacati italiani sono in prima fila nell'organizzazione di un coordinamento, di sciopero e negoziazione, a livello europeo.

⁸ Fra gli altri, i sindacati di Germania, Francia, Canada, Spagna, Brasile, Argentina, Cile, Giappone, Corea del Sud, Filippine, Tunisia.

Oggi, con la loro presenza, Cgil, Cisl, Uil sono molto attivi nelle sedi in cui il lavoro trova rappresentanza e composizione istituzionale, e dove si battono per il pieno rispetto delle norme internazionali del lavoro e contro le forme più spregiudicate di sfruttamento del lavoro, ad opera delle multinazionali. Ad esempio nel settore tessile, in Bangladesh ed estremo oriente, o nelle costruzioni, come nel caso del Qatar, dove fra mille irregolarità si stanno ultimando i lavori per i prossimi mondiali di calcio. Ciò si traduce nell'invocazione del pieno rispetto delle linee-guida dell'Ocse e dell'Ilo sulle multinazionali, o nello sforzo di moltiplicare il numero di accordi transnazionali di gruppo.

I sindacati italiani si sono molto battuti contro il Ttip e contro il Ceta, per una agenda progressista del Wto, per il completo rispetto dell'Accordo sul clima del 2015. C'è preoccupazione per l'attacco a cui è sottoposta l'Ilo, e in generale al multilateralismo, dall'arrivo dei governi nazionalisti, autoritari e di destra. Progetti di cooperazione sindacale sono oggi particolarmente solidi nel caso della Rete della Migrazione del Mediterraneo e dell'Africa Subsahariana (Rsmms), allo scopo di ratificare e garantire il rispetto delle Convenzioni Ilo sui lavoratori migranti e di rafforzare la cultura dei diritti sindacali in regioni in cui essa è ancora molto debole se non del tutto inesistente.

8. Conclusioni

Come abbiamo cercato di argomentare, i nessi fra la diffusione del populismo nazionalista e di destra e le grandi questioni internazionali del nostro tempo, sono grandi. E in grado di determinare quei terremoti politici che abbiamo osservato nel mondo in questi anni. Inclusa l'Italia, che come si accennava, è stato finora il primo ed unico paese della cosiddetta vecchia Europa in cui una coalizione dai forti contorni populistici ha assunto (sebbene solo per poco più di un anno) la guida del paese.

Una globalizzazione anarchica e del tutto sottomessa al potere del capitale finanziario e di un ristretto numero di gigantesche corporations ha dovunque impresso un pesante arretramento nelle condizioni di vita e lavoro di settori sempre più vasti delle società occidentali. I diritti sociali e

del lavoro sono stati ovunque ridotti e i salari hanno conosciuto una fase di lunga stagnazione, aumentando il gap che li separa da rendite e profitti, e dunque la disuguaglianza e la povertà. La mobilità del capitale e quella degli uomini ha, congiuntamente, eroso il potere collettivo e nazionale dei lavoratori e delle loro organizzazioni di rappresentanza, minacciati dal rischio delle delocalizzazioni e dalla concorrenza fra i lavoratori.

Questo peggioramento ed impoverimento ha alimentato paure diffuse, in particolare fra i perdenti della globalizzazione. Su di essi, la destra populista ha costruito e alimentato una propria narrativa e retorica, demagogicamente rivolta a trovare un facile bersaglio negli immigrati come pure nelle *élites*, europee e nazionali, additate insieme quasi fossero alleate in un complotto ai loro danni. Sintomo ed esito di questo clima è il supporto dei ceti popolari per i partiti populistici. Fra sinistra e ceti popolari sembra essersi determinata una rottura di legami; organizzativa, sociologica e persino sentimentale. Una delle forme assunte dalla secessione delle masse dalle *élites*, in risposta alla precedente secessione delle *élites* dalle masse (Lasch 1995). Un divorzio di cui, nel caso della sinistra politica, nessuna delle parti sembra aver ancora beneficiato realmente (Carrieri 2019; Piketty 2020).

Come abbiamo visto, l'iscrizione al sindacato determina scelte elettorali che si discostano più o meno significativamente dal resto della popolazione. Ciò è evidentemente dovuto all'autoselezione che, sul terreno della condivisione di valori oltre che di interessi, induce ad iscriversi ai sindacati. Come anche la loro auto-collocazione nello spettro politico, normalmente espressa sul versante di centro-sinistra. In aggiunta i processi di socializzazione politica e culturale generati dall'iscrizione e dalla militanza sindacale, favoriscono indubbiamente un livello di informazione e consapevolezza collettiva, diverso e maggiore che nei circuiti individuali e mediatici sui cui si forma il resto dell'opinione pubblica. Il risultato è che i membri delle organizzazioni sindacali votano di meno per i partiti di destra e di più per quelli di centro-sinistra (Mattina 2018; Mossimann *et al.* 2018).

Ciò nondimeno, i sindacati si trovano oggi seriamente sfidati e stretti nel mezzo. Devono saper dimostrare di non essere parte di quelle *élites* e tecnocrazie imputate, agli occhi di una società in grave sofferenza, di avere prodotto – o comunque non contrastato abbastanza – l'impoverimen-

to e le diseguaglianze di questi anni. Non si può che rimanere sempre dalla parte del «popolo», senza in alcun modo indulgere a quell'indifferenza tecnocratica con cui la sinistra post-socialdemocratica ha ritenuto di poter d'ora in avanti ricercare altrove i suoi consensi. Ma rifuggendo con altrettanta determinazione da ogni semplificazione demagogica, e dai populisti, specie quelli di destra. Come è stato correttamente osservato, la solidarietà sul lavoro richiede una nuova articolazione tra inquadramento morale, calcolo politico e narrazioni efficaci (Morgan e Pulignano 2020). Sui migranti, devono conciliare l'ontologica vocazione all'universalismo umanitario e alla solidarietà di classe (Martinez Lucio *et al.* 2017), con le forti preoccupazioni che vengono espresse dalla propria *constituency* nazionale e locale, sul terreno del *dumping*, dell'accesso a un welfare sempre più magro, della non semplice convivenza multi-culturale e finanche sul terreno dell'ordine pubblico. Sull'Unione europea, invece, si tratta di esprimere tutto il proprio dissenso e contrasto riguardo alle politiche di questi anni, prendendo al contempo le distanze in modo altrettanto netto da coloro che, da premesse analoghe, arrivano fino al punto di mettere in discussione l'intero edificio o persino la permanenza al suo interno.

Su tutti questi versanti, il sindacato deve essere in grado di costruire e alimentare una propria analisi e narrazione, spesso contro-intuitiva, della grande trasformazione in corso. Nella quale i temi dell'internazionalismo sindacale faranno ancora più fatica ad affermarsi che non già in passato, dove pure non hanno brillato, come la storia ha ampiamente dimostrato; dalla creazione dell'Associazione Internazionale dei Lavoratori fino ad oggi. I sindacati sono principalmente delle organizzazioni nazionali che, tradizionalmente, entrano in seria difficoltà ogni qual volta ci si trasferisce sul livello internazionale dell'organizzazione e dell'azione collettiva (Gumbrell-McCormick e Hyman 2013). Nazionalismo, sciovinismo e xenofobia fra le classi subalterne non sono una novità nella storia del movimento operaio internazionale. Il ruolo delle grandi organizzazioni di massa, nei partiti e nei sindacati, è consistito nel disinnescare quel virus, attraverso un'azione pedagogica, oltre che rivendicativa, per la solidarietà internazionale e di classe fra gli sfruttati. È in questo diverso rapporto fra leadership politica e popolo, che si pone l'enorme scarto fra un approccio progressista e popolare ed uno populista o, peggio reazionario di

massa. Ed è da questa opera paziente, che bisognerà ricostruire la trama lacerata del rapporto fra politica e società, sindacato e masse, nativi e stranieri. È un percorso difficile e dall'incerto successo, se oltre al sindacato, non vedrà impegnata la sinistra politica, italiana ed europea, a ripensare in profondità le analisi e le ricette che ci hanno portato fino a questa preoccupante stagione della storia politica e civile del nostro continente.

Riferimenti bibliografici

- Arzheimer K. *et al.* (2017), *The Sage Handbook of Electoral Behaviour*, Sage.
- Bellucci P. (2001) *Un declino precocemente annunciato? Il voto di classe in Italia, 1968-1996*, in *Polis*, n. 2, pp. 203-227.
- Bertuzzi N., Caciagli C., Caruso L. (2019), *Popolo chi? Classi popolari, periferie e politica in Italia*, Roma, Ediesse.
- Carrieri M. (2019), *Un lungo addio? Come cambiano rapporti tra i partiti e i sindacati*, Roma, Ediesse.
- Carrieri M., Damiano C. (2019), *Come cambia il lavoro. Verso l'era digitale*, Roma, Ediesse.
- Carrieri M., Feltrin P. (2016), *Al bivio: lavoro, sindacato e rappresentanza nell'Italia d'oggi*, Roma, Donzelli.
- Cgil (2020), *17° Rapporto sui Diritti Globali*, Roma, Ediesse.
- Cisl (2019), *Manifesto per gli Stati Uniti d'Europa*, Roma.
- Corbetta P., Segatti P. (2003), *Il voto degli italiani: una pianta senza radici*, Wp, Università Milano, n. 14.
- Costa V. (2019), *Élites e populismo*, Soveria Mannelli, Rubettino.
- Crespi F. (2004), *Identità e riconoscimento nella sociologia contemporanea*, Roma-Bari, Laterza.
- Crompton R. (1999), *Classi sociali e stratificazione*, Bologna, il Mulino.
- Crouch C. (2019), *Identità perdute*, Roma-Bari, Laterza.
- De Benedictis M., Magatti M. (2006), *I nuovi ceti popolari. Chi ha preso il posto della classe operaia?*, Milano, Feltrinelli.
- De Sio L. (2018), *Strategie di partito e voto di classe: lo strano caso del Pd partito delle élites*, in *Quaderni Rassegna Sindacale*, n. 4.
- Diamanti I. (2003), *Bianco, rosso, verde... e azzurro. Mappe e colori dell'Italia politica*, Bologna, il Mulino.
- Evans G. (2017), *Social Class and Voting*, in Arzheimer K. *et al.*, in Arzheimer K. *et al.* *The Sage Handbook of Electoral Behaviour*, Sage.
- Feltrin P. (2010), *Le scelte elettorali dell'ultimo quindicennio: voto di classe voto degli iscritti ai sindacati*, in *Quaderni Rassegna Sindacale*, n. 4.

- Finchelstein F. (2019), *Dai fascismi ai populismi. Storia, politica e demagogia nel mondo attuale*, Roma, Donzelli.
- Fondazione Di Vittorio (2020), *Il positivo contributo degli immigrati: demografia, occupazione e welfare*, www.fondazionedivittorio.it/sites/default/files/content-attachment/RapportoImmigrazione_06-02-2020-2.pdf (accessed 21 December 2019).
- Fraser N., Honneth A. (2007), *Redistribuzione o riconoscimento? Lotte di genere e disuguaglianze economiche*, Milano, Meltemi.
- Galossi E. (ed.) (2017), *(Im)migrazione e sindacato*, Roma, Ediesse.
- Ginsborg P., Asquer E. (a cura di) (2011), *Berlusconismo. Analisi di un sistema di potere*, Bari, Laterza.
- Goodhart D. (2017), *The Road to Somewhere: The Populist Revolt and the Future of Politics*, Oxford, Oxford University Press.
- Gumbrell-McCormick R., Hyman R. (2013), *Trade Unions in Western Europe: Hard Times, Hard Choices*, Oxford University Press.
- Hyman R. (2005), *Shifting Dynamics in International Trade Unionism: Agitation, Organisation, Bureaucracy, Diplomacy*, *Labour History*, vol. 46, n. 2, pp. 137-154.
- Knutzen O. (2006), *Class Voting in Western Europe: A Comparative Longitudinal Study*, Lexington Books.
- Ipsos (2019), *Elezioni Europee 2019*, www.ipsos.com/it-it/elezioni-europee-2019-analisi-postvoto (ult. acc. 27 maggio 2019).
- Ires-Swg (2006), *La questione del Nord: Cipputi vota Berlusconi*, in *L'Unità*, 7 giugno.
- Itanes (2006), *Sinistra e destra. Le radici psicologiche della differenza politica*, Bologna, Il Mulino.
- Lasch C. (1995), *La ribellione delle élite*, Milano, Feltrinelli.
- Leonardi S. (2006), *Il voto operaio in Italia*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale*, n. 4.
- Leonardi S. (2018), *Trade Unions and Collective Bargaining in Italy During the Crisis*, in Lendorff S., Dribbusch H., Schulten T. (eds.), *Rough Waters. European Trade Unions in a Time of Crisis*, Bruxelles, Etui.
- Lerner G. (2019), *Tra Lega e Cgil, gli operai del Nord*, in *la Repubblica*, 1° agosto.
- Manow P. et al. (eds.) (2018), *Welfare Democracies and Party politics: Explaining Electoral Dynamics in Times of Changing Welfare Capitalism*, Oxford University Press.
- Manza J., Houth M., Brooks C. (1995), *Class Voting in Capitalist Democracies since World war II. Dealignment, realignment or Trendless fluctuation?*, in *Annual Review of Sociology*.
- Maraffi M. (2018), *Le basi sociali del voto 2018: tra continuità e cambiamento*, in *Vox populi*, Bologna, il Mulino.
- Martinez Lucio M., Marino S. and Connolly H. (2017), *Organising as a Strategy to Reach Precarious and Marginalised Workers. A Review of Debates on the Role of the Political Dimension and the Dilemmas of Representation and Solidarity*, *Transfer: European Review of Labour and Research*, vol. 23, n. 1, pp. 31-46.

- Mossimann N., Rennwald L., Zimmermann A. (2018), *Promuovere la solidarietà di classe in tempi difficili: il ruolo dei sindacati nel contesto dell'avanzata dei partiti della destra radicale populista*, in *Quaderni Rassegna Sindacale*, n. 4.
- Mattina L. (2018), *I sindacati come agenti di socializzazione politica?*, in *Quaderni Rassegna Sindacale*, n. 4, 117-148.
- Mattina L. (2019), *Il voto diviso degli iscritti ai sindacati alle elezioni politiche del 2018*, in *Quaderni Rassegna Sindacale*, n. 2.
- Morgan G., Pulignano V. (2020), *Solidarity at Work: Concepts, Levels and Challenges*. Work, in *Employment and Society*, vol. 34, n. 1, pp. 18-34.
- Nieuwbeerta P., Ultee V. (1999), *Class Voting in Western Industrialised Countries, 1945-1990*, in *European Journal of Political Research*, vol. 35.
- Oesch D., Rennwald L. (2018), *Electoral Competition in Europe's New Tripolar Political Space*, in *European Journal of Political Research*.
- Piketty T. (2020), *Capitale e ideologia*, La Nave di Teseo.
- Prosser T. (2019), *European Labour Movements in Crisis*. Manchester University Press.
- Rydgren J. (ed.), (2012), *Class Politics and the Radical Right*, Routledge.
- Scoppola P. (1991), *La Repubblica dei partiti*, Bologna, il Mulino.
- Taguieff P.A. (2003), *L'illusione populista*, Milano, Mondadori.
- Tarchi M. (2019), *Anatomia del populismo*, Frattamaggiore, Diana Edizioni.

ABSTRACT

Le analisi sul voto di classe hanno documentato come, dietro i successi mondiali dei partiti populistici, vi sia un crescente sostegno da parte dei lavoratori comuni, compresi quelli sindacalizzati. Ciò riflette epocali cambiamenti nella domanda e nell'offerta politica, con vasti settori del lavoro dipendente frustrati dagli alti costi pagati in questi anni e dal vuoto politico lasciato dai partiti che ne avevano lungamente rappresentato identità e istanze. In uno scenario del genere, che ruolo giocano i sindacati? Sono ancora in grado di influenzare il voto dei loro iscritti, generalmente in calo ma su numeri pur sempre ragguardevoli? Quali sono le loro strategie discorsive e organizzative su sfide cruciali e divisive, come l'integrazione europea e l'immigrazione? Come può il loro connaturato spirito di solidarietà, universalismo e internazionalismo fare fronte alle crescenti paure, allo sciovinismo e al nazionalismo di una parte significativa della classe lavoratrice? L'articolo affronta questi interrogativi con particolare riguardo al nostro paese, incrociando dati empirici e interpretazioni teoriche, attestando il parziale successo, fin

qui, dell'azione sindacale. Riteniamo, nelle conclusioni, che per i sindacati permangano spazi rilevanti affinché, attraverso appropriate scelte strategiche, narrazioni e socializzazione politica e culturale con gli iscritti e nei luoghi di lavoro, si possano arginare e scongiurare inclinazioni xenofobe e nazionalistiche all'interno del mondo del lavoro.

CLASS VOTING, POPULISM AND TRADE UNIONS: THE ITALIAN CASE

Voting analyses have documented how, behind worldwide successes of populist parties, lies growing support from manual workers, even those who are unionised. This reflects changes in political supply and demand, with manual workers frustrated by high costs they have paid in past years and disenchanted by the political vacuum left by traditionally pro-labour parties that had long given voice to their identities and needs. In such a scenario, what role do unions play? Can they still influence the voting of their declining but still more or less substantial membership? What are their narratives and organisational strategies on epochal challenges like immigration and Eu integration? How can their sense of solidarity, universalism and labour internationalism cope with the growing fears, chauvinism and nationalism of a significant proportion of the working class? This article examines these questions from the perspective of Italy, using empirical data and qualitative insights on the partial success of union action. We conclude that there remains substantial potential for unions – through appropriate strategic choices, discursive strategies and political/cultural socialisation with their members and at workplaces – to stem xenophobic and nationalistic inclinations in the world of work.



**Tra *partecipazione conflittuale* e codeterminazione:
socialisti, comunisti e democrazia industriale
nei lunghi anni Settanta**

*Mattia Gambilonghi**

**1. La democrazia industriale e il controllo operaio negli anni
Settanta: un angolo prospettico per lo studio delle culture
politiche socialcomuniste?**

Ricostruire oggi i termini del dibattito che tra anni Settanta e Ottanta vede le sinistre italiane impegnate sul tema della democrazia industriale e del controllo operaio, può risultare interessante per diversi motivi, ma per uno in particolare. Questa tematica può infatti rappresentare uno strumento particolarmente utile ai fini dell'analisi delle caratteristiche, oltre che delle trasformazioni, della loro cultura politica. Per dei partiti di ispirazione marxista, che hanno tra i propri fini principali l'emancipazione e la liberazione del lavoro, il preciso angolo prospettico rappresentato dalla democrazia industriale può infatti svolgere lo stesso ruolo che Gaetano Vardaro attribuiva al diritto del lavoro di epoca weimariana, da lui definito un «formidabile “caleidoscopio”» attraverso cui cogliere «limiti e novità» del costituzionalismo della neonata Repubblica (Vardaro 1982, p. 15). Passare in rassegna la progettualità sviluppata dalla sinistra italiana intorno al ruolo dei consigli di fabbrica entro il disegno di governo democratico dell'economia, permetterebbe di cogliere «in controluce» alcuni dei cardini principali della loro identità, e ciò in quanto dalla configurazione specifica degli istituti della democrazia industriale, così come dalla loro forma e dal loro ruolo, deriverebbero alcuni nodi centrali e non eludibili ai fini di un progetto di società socialista: elementi come il meccanismo di funzionamento della programmazione economica (centralizzata o policentrica; coercitiva o tale da prevedere una dialettica tra piano

* PhD candidate, Università degli Studi di Genova, Université Libre de Bruxelles.

e mercato); o le modalità attraverso cui ridefinire la rappresentanza democratica nel suo estendersi alla dimensione economica; o ancora, il difficile e delicato equilibrio tra società civile e corpi collettivi intermedi nell'ambito di questo processo di approfondimento della democrazia. Tutti elementi, insomma, che vengono ad incrociarsi e che sono influenzati nella loro conformazione dall'estensione delle prerogative riconosciute agli organi di rappresentanza operaia e di autogoverno industriale.

2. Il contesto: protagonismo sindacale e partecipazione conflittuale

Questa vivace stagione di ingegneria sociale sembra essere il prodotto dell'interazione di due particolari elementi. In primo luogo la straordinaria ondata di mobilitazione sociale apertasi con l'autunno caldo, durante il quale il protagonismo delle tre confederazioni e dei loro organismi di base farà parlare di aspirazioni «pansindacalistiche». Le piattaforme di lotta proprie della fase definita della «supplenza sindacale», si pongono infatti in questi anni ben oltre le tematiche tradizionalmente appannaggio della contrattazione collettiva, toccando questioni ed elementi inerenti lo stesso modello di sviluppo generale (welfare, programmazione, politiche abitative, sistema fiscale) non intaccati dalla mancata stagione riformistica del centro-sinistra e delineando così una strategia sindacale che si voglia globale e non grettamente corporativa. Da questo punto di vista, la volontà di mettere in atto una contrattazione generalizzata degli investimenti produttivi rappresenta il principale portato di questo protagonismo sindacale, nel tentativo di affermare (per richiamare il gergo di Trentin) la «autonomia» del sindacato, ovvero la pretesa di considerarsi attore politico al pari dei partiti, e non mera cinghia di trasmissione di questi.

In secondo luogo, troviamo invece il tentativo avanzato dalla Commissione europea di armonizzare attraverso la cosiddetta «quinta direttiva» la legislazione degli Stati membri in materia di diritto societario: la prospettiva sarebbe quella di un allineamento forzato al «modello duale» di società per azioni vigente in Germania, implicando un indesiderato slittamento verso quella *mitbestimmung* che in ragione della partecipazione

operaia agli organismi di governo dell'impresa viene considerata fattore di integrazione subalterna nel sistema. Tutto ciò impone ovviamente tanto al movimento sindacale che ai partiti della sinistra un'intensificazione della propria riflessione intorno ai modi attraverso cui sviluppare il modello di democrazia industriale proprio della tradizione italiana.

Nonostante le peculiarità e le specificità delle ricette avanzate da ciascun partito – sempre più visibili in seguito all'avvio del «duello a sinistra» ingaggiato da Bettino Craxi col suo «nuovo corso» –, è però possibile individuare, almeno fino al '78-79, un tronco comune entro cui comunisti e socialisti collocano la propria proposta di democrazia industriale. Questo modello italiano di democrazia industriale, definito *partecipazione conflittuale* (o anche *partecipazione negoziale*), si contraddistingue per la natura «esterna» della partecipazione operaia che realizza, collocandosi al di fuori degli organi del governo societario dell'impresa, per influenzarne il processo decisionale attraverso un'azione negoziale. Quest'attività di negoziazione svolta dal consiglio di fabbrica, in quegli anni cellula di base del sindacato, ha come oggetto l'organizzazione del lavoro e la determinazione qualitativa degli investimenti, con una particolare attenzione alla loro localizzazione e alla loro composizione merceologica: aspetti, questi, che verranno sintetizzati all'interno del celebre slogan «cosa, come e per chi produrre» (Carrieri 1992; Baglioni 1995; Ghezzi 1999).

Oltre che sulla base della cultura politica degli attori politici e sindacali, la definizione di questo modello di relazioni industriali conosce un processo di accelerazione in ragione di due fattori già accennati: da un lato le lotte sindacali avviate dall'autunno caldo, dall'altro lo Statuto dei lavoratori approvato nel 1970 su volontà del Psi e in particolar modo del ministro del Lavoro Giacomo Brodolini. La sinergia tra questi due momenti – la spinta in senso democratico-partecipativo esercitata dalle prime, il quadro legislativo garantistico assicurato dal secondo all'attività sindacale e al conflitto sociale in fabbrica – produrrà infatti una profonda innovazione in materia di relazioni industriali e di forme di rappresentanza sui luoghi di lavoro – il cosiddetto «sindacato dei consigli» (Trentin 1980a; Lama 1976; Anderlini, Sechi 1976; Turone 1998; Causarano, Falossi, Giovannini 2009).

Il sistema di partecipazione e di relazioni industriali che viene fuori da

questa dinamica storica, si trova a ruotare intorno a tre elementi principali. In primo luogo, il ruolo centrale della dimensione della *contrattazione*, che qualifica quello italiano come un modello incentrato sul *single channel*, ossia sul solo canale sindacale quale strumento dell'attività rivendicativa, seppur ci si trovi in presenza di un canale sindacale – come il consiglio di fabbrica – estremamente partecipativo ed aperto anche ai non iscritti alle strutture confederali. La natura prettamente sindacale di questo canale è considerato un fattore di unitarietà delle lotte operaie, antidoto alla disgregazione e alle «separazioni paralizzanti» (Trentin 1980b, p. 18). In secondo luogo, i *diritti di informazione* in merito alle scelte strategiche del *management*: una «risorsa di potere» e strumento conoscitivo imprescindibile per i lavoratori ai fini di un intervento del lavoro organizzato, soprattutto nel momento in cui questo non guarda alla singola azienda ma al sistema delle aziende nel suo complesso. Infine, l'*autonomia delle parti sociali* e l'assoluta libertà in materia di sciopero e di conflittualità sociale, un elemento che differenzia profondamente il modello italiano da quello tedesco: in questo caso, l'esame e la definizione congiunta degli elementi centrali della vita dell'impresa non pregiudicano in alcun modo l'autonomia collettiva e il diritto di sciopero.

3. Dall'autogestione al riformismo: il socialismo italiano e il controllo operaio

Definiti dunque i caratteri del modello italiano di democrazia industriale, quali sono gli innesti che ciascuno dei due partiti della sinistra storica applicherà su questo «tronco comune»? In una prima fase, che grossomodo arriva fino al '78-79, il principale discrimine è rintracciabile nel soggetto a cui attribuire il primato nell'ambito di questa determinazione dall'esterno della politica degli investimenti aziendali: o la «società civile» nella sua libera e autonoma espressione – in questo caso specifico, i consigli di fabbrica nella loro espressione più pura – o i corpi intermedi (e in particolar modo il partito) con la loro azione di sintesi e di ricomposizione dei particolarismi connessi all'immediatezza dell'attività rivendicativa. Il dilemma che si pone è dunque: primato del sociale o primato del politico?

In casa socialista, l'orientamento generale è decisamente più favorevole alla prima opzione. Nelle celebri *Tesi* di Giugni e Cafagna (Giugni, Cafagna 1977), ragionando intorno alle forme attraverso cui rispondere positivamente e in maniera costruttiva al problema del «ruolo egemonico» rivendicato dalla classe operaia all'interno del «sistema di potere che gestisce il processo produttivo», i due intellettuali socialisti affermano la necessità di qualificare il controllo operaio nell'impresa realizzato dai consigli di fabbrica non come il *controllo politico* messo in atto dal partito-Principe in virtù della logica della cinghia di trasmissione, ma come un *controllo sociale* in grado di definire «un'area di potere laterale, e in rapporto dialettico, rispetto ai partiti di classe» (ivi, p. 86). Più che come il vettore della volontà del partito, i consigli vanno quindi considerati come le «istituzioni autonome di controllo sociale» (ivi, p. 85) espresse dalla classe. Questa visione è figlia non solo della scelta pluralistica compiuta in maniera definitiva dai socialisti italiani in seguito al '56 (e riproposta in occasione della polemica su Gramsci) e che li porta a perseguire un'estensione al «massimo grado [delle] istituzioni in cui si esprimono le diversità», ricercando in questo «controllo sociale diffuso» la strada maestra per dare espressione a queste diversità, ma per ricondurle al tempo stesso ad unità, nel quadro di una autentica «*concordia discors*» estranea e antitetica alla logica impositiva e al monismo organicistica imputati ai comunisti (Giugni 1977a, pp. 198-199). In essa è infatti possibile scorgere il tentativo compiuto in quegli anni dal Psi di divenire il referente italiano di quella *vague* autogestionaria che in Francia ha aiutato i socialisti a ridefinire il proprio impianto identitario e culturale, e che spingerà Bettino Craxi a caratterizzare il «nuovo corso socialista» come una «ricomposizione libertaria» (Anderson 1989, p. 80) dell'insieme delle tendenze liberali, libertarie, antistataliste e antiautoritarie da sempre presenti nel Dna del socialismo italiano, ma per lungo tempo marginalizzate. I socialisti ritengono insomma che la «società autogestionale corre parallela» a quella «democrazia conflittuale» attraverso cui si esplica la loro scelta pluralistica, in opposizione alle tentazioni consociative dei comunisti: nell'ambito dei processi di democratizzazione dell'impresa, la declinazione *sociale* del controllo operaio appare quindi a Giugni e a Cafagna come la sola possibile «forma del pluralismo» (Giugni 1979, p. 105). È evidente come nono-

stante l'estrema varietà di accezioni che il progetto autogestionario assumerà dentro il Psi – dalla concezione lombardiana che vuole l'autogestione come una strategia volta a disseminare nella società contropoteri socialisti capaci di resistere alla fisiologica alternanza di governo (Lombardi 2009, pp. 84-86), o a quella di Giorgio Ruffolo, che innestando l'ideale autogestionario negli approcci teorici sistemici, considera la ridefinizione in senso reticolare dei sistemi politici un mezzo per risolvere in senso democratico e socialista la «crisi da sovraccarico» che attanaglia le democrazie mature (Ruffolo 1976) – quella destinata ad imporsi e a plasmare il profilo e la proposta politica del partito, sarà quella legata alla rilettura di Proudhon promossa da Giuliano Amato. Una lettura che a partire dall'ispirazione federalistica e de-centralizzatrice del pensatore francese, concepisce l'autogestione come una rinnovata versione socialista del principio liberale dei *checks and balances* (Amato 1976, 1978).

In questa fase i socialisti italiani ritengono che la «domanda di potere economico» espressa dalle forme di «contropotere aziendale» non possa in alcun modo trovare un'adeguata espressione nel modello tedesco della codeterminazione: quest'ultimo infatti finisce per tradursi in una vera e propria «lottizzazione tra sfera economica e sfera sociale [...] tra borghesia produttiva e classe operaia», rivelandosi perciò incapace di assicurare un reale mutamento di egemonia sociale (Giugni, Cafagna 1977, pp. 83-84). Al tempo stesso, si guarda senza un eccessivo entusiasmo agli esperimenti scandinavi (si pensi ai «fondi dei salariati» proposti dal *piano Meidner*) finalizzati ad una progressiva acquisizione della proprietà azionaria delle imprese: non è infatti detto che da un trasferimento del titolo di proprietà o da una gestione paritaria del capitale delle imprese derivino automaticamente delle dinamiche di democrazia industriale ed una reale «dislocazione dei rapporti effettivi di potere nell'impresa» (Giugni 1977b, p. 9). Stesso discorso per le forme di autogestione organizzativa e di *shoop floor democracy*, tutte tese alla rottura e alla messa in discussione dei meccanismi tayloristici di organizzazione del lavoro: esse infatti lascerebbero impregiudicate le finalità del processo produttivo, non riuscendo in buona sostanza a superare i limiti angusti della catena di montaggio. La riflessione di Giugni e Cafagna sembra quindi voler fare tesoro della lezione morandiana, che col suo progetto degli anni Quaranta volto alla rego-

lamentazione legislativa dei Consigli di Gestione, aveva posto il problema dell'immissione delle singole aziende nel processo di «programmazione e nella disciplina generale della ricostruzione», al fine di stabilire una «connessione organica nel ciclo produttivo» (Morandi 1978, pp. 102-103). Una tale prospettiva permetterebbe secondo Giugni di considerare unitariamente gli interessi della classe, oltre a rendere possibile una maggiore influenza sui reali centri decisionali dell'economia (visto anche il peso e l'influenza esercitato dalla *holdings* sulle singole imprese).

Negli anni successivi però, la crisi di razionalità e di legittimazione dell'impresa, che mette in discussione la natura monista del suo potere, induce l'area socialista ad interrogarsi sulle forme attraverso cui passare da una dimensione strettamente conflittuale dell'attività sindacale ad una di carattere più marcatamente gestionale, vista la necessità di conseguire dei «modelli più avanzati di gestione della cosa economica» (Giugni 1977c, p. 25). Dapprima, una soluzione parziale sembra essere quella di un rilancio di quella legislazione di sostegno che aveva già condotto allo Statuto dei lavoratori, in quanto, senza irrigidire e giuridificare precocemente, lascerebbe comunque un margine di manovra ai sindacati, salvaguardando la flessibilità degli sviluppi futuri (Giugni, Cafagna 1977b). La scarsità dei frutti a cui condurrà questa strategia meramente contrattuale alla democrazia industriale farà però venire meno, alla fine del decennio, la tradizionale contrarietà alle forme di partecipazione interna agli organismi dell'impresa. Si prende atto del fatto che in assenza di una solida strutturazione delle forme di democrazia industriale, sia nei fatti impossibile fare acquisire alla lotta sul terreno aziendale una reale efficacia ed una visione strutturata e globale, in grado di «sorreggere gli indirizzi sindacali nelle sedi di contrattazione» (Amato 1978b, p. 21). Ad essere proposta è quindi una soluzione che, guardando al modello tedesco, veda la rappresentanza operaia sdoppiarsi in un consiglio di fabbrica chiamato a contrattare «le decisioni strategiche direttamente legate all'organizzazione del lavoro e al numero degli occupati», e un organo di natura mista, sia elettivo che di nomina sindacale, a cui delegare i «compiti di controllo tipici dei consigli di sorveglianza». Questa riforma in senso duale degli organi societari e della rappresentanza operaia, permetterebbe infatti di specializzare e affinare l'azione di controllo delle «responsabilità manageriali»,

assicurando, in virtù della maggiore «solidità» della posizione occupata, una conoscenza più approfondita della «situazione finanziaria e produttiva» dell'azienda (ivi, pp. 21-22). Anche in questa opzione, tra l'altro, è rinvenibile quella ispirazione libertaria e autogestionaria che il Psi declina secondo una logica pluralistica. In una fase in cui i socialisti si pongono ancora il problema della trasformazione delle strutture sociali, questa differenziazione in senso duale della rappresentanza operaia, realizzando una «equilibrata composizione degli interessi» interni all'impresa, sembrerebbe poter garantire una migliore tutela degli interessi operai nel quadro di un processo di transizione al socialismo (Amato 1979, p. 102). Posta infatti la permanenza – anche in una situazione in cui «al profitto dell'imprenditore privato subentra il profitto del capitale sociale» (Mancini 1977a, p. 136) – del conflitto tra «lavoratori e apparato produttivo» connesso alla stessa divisione tecnica del lavoro, una società postcapitalistica vede comunque l'esigenza di affrontare il problema dei contropoteri interni all'impresa quale strumento imprescindibile di affermazione e garanzia degli interessi operai (Mancini 1977b, p. 133). Si tratta, insomma, di una concezione non semplicistica e non monistica del potere, che non guarda ad esso come ad un blocco omogeneo e indivisibile, ma ne coglie la natura articolata e complessa.

Gli anni successivi vedranno però divaricarsi progressivamente la scelta per la partecipazione interna da questi ragionamenti antisistemici volti a conciliare pluralismo, garantismo e trasformazione dei rapporti sociali: la parallela evoluzione del Psi, da partito dell'alternativa e del *Progetto socialista* – quale si era definito nel 1978 a Torino – a partito della *governabilità*, non sarà neutra ed indifferente alle proposte in materia di democrazia industriale. Considerando le relazioni industriali parte integrante della «Grande riforma» prospettata da Craxi, è evidente come l'obiettivo della governabilità andasse applicato anche ad esse. Se sul piano «macro» quest'applicazione prende la forma della svolta neocorporatista sancita pienamente dagli accordi di San Valentino, sul piano «micro» la sua traduzione passa per la riformulazione della democrazia industriale in senso cogestionario. Tra gli elementi della concertazione e della codeterminazione viene infatti stabilito un rapporto di coesistenza: sarebbe infatti impossibile governare le grandi variabili macroeconomiche senza portare nell'impresa il consenso sociale concertato attraverso una strutturata «politi-

ca di consultazione e codecisione». L'istituzionalizzazione dell'intervento sindacale nella gestione delle imprese viene infatti vista come il «logico complemento di un'ampia articolazione della concertazione, che non può esaurirsi nel momento dei grandi accordi di vertice» (Giugni 1983, p. 82). Da originario vettore di trasformazione sociale e di instaurazione di una differente logica economica, nello schema socialista della *democrazia governante* la democrazia industriale assume la valenza di uno strumento di governo della conflittualità sociale volto alla composizione dei contrasti e all'instaurazione di un clima collaborativo, vista l'estrema consunzione a cui si ritiene siano giunti i tradizionali meccanismi di regolazione dei rapporti tra le parti sociali (Amato 2010; Giugni 1982).

All'interno di questa ridefinizione della concezione socialista della democrazia industriale e delle sue finalità, la svolta in senso codecisionale del socialismo italiano si compirà in maniera definitiva con la proposta avanzata da Carinci e Pedrazzoli nel 1983 (Carinci, Pedrazzoli 1983). I due giuslavoristi si faranno infatti promotori di un progetto volto a tradurre in termini italiani la *mitbestimmung* sancendo, da un lato, un diritto di informazione e consultazione per le *rsa*, e, dall'altro, riformando in senso duale la struttura societaria delle imprese e prevedendo un organo dotato di funzioni di controllo sul CdA. Un sistema indubbiamente spurio, sia per il fatto che la rappresentanza operaia si mantiene così a cavallo tra in *single* e il *double channel*, sia per il fatto che la riforma dualistica non rivoluziona totalmente il V libro del Codice civile, continuando infatti il CdA a trovare la propria legittimazione ed elezione nell'assemblea dei soci e non nel consiglio di sorveglianza. Sia, infine, per il mantenimento sostanziale dell'autonomia collettiva, nel quadro cioè di una traduzione italiana della codeterminazione che nel rapportarsi alla conflittualità sociale stabilisce un punto mediano tra «organicismo e *laissez-faire* collettivo» (Craveri 1983).

4. Democrazia organizzata di massa e controllo operaio: l'elaborazione dei comunisti italiani

Passando invece al Pci e alla tradizione del comunismo italiano, più che ai motivi libertario-pluralistici dell'autodeterminazione della società

civile, l'elaborazione comunista in materia di democrazia industriale sembra invece rispondere e incardinarsi dentro quella tensione costante verso la *ricomposizione unitaria* della società italiana che caratterizzerà la strategia del compromesso storico. Il ruolo del controllo operaio è insomma concepito come un tassello di quella originale *democrazia organizzata di massa* potenzialmente inscritta nella Costituzione quale forma politica della transizione al socialismo (Vacca 1979). Lo schema è quello di una graduale trasposizione della centralità del Parlamento e delle assemblee elettive al resto dei corpi dello Stato e delle istituzioni sociali (Ingrao 1977): uno schema cioè in cui la «diffusione della politica» (Paggi 1981, p. 45) attraverso cui ricomporre la scissione fra questa e l'economia prende forma come espansione del «modello assembleare» (Vacca 1981, p. 129), come «parlamentarizzazione» dei corpi separati in cui si realizza un governo tecnocratico o autoritario dell'economia, in modo da giungere ad una significativa «redistribuzione del potere» (Barbera 1980) a favore del mondo del lavoro. L'autogoverno dei produttori prospettato dai comunisti è quindi duplice, concretizzandosi sia in una dimensione nazionale-rappresentativa, che in una di tipo economico-aziendale. Attraverso questo doppio movimento, «dall'alto» e «dal basso», «statale» e «sociale», il Pci ritiene dunque possibile immettere nel circuito sotteso al processo di valorizzazione capitalistica «soggetti e finalità antagonistiche alla pura logica di mercato», sottraendo così spazio al «calcolo puramente economico» e reagendo conseguentemente alla riduzione «a merce della forza-lavoro e agli effetti negativi [...] della gestione privata dell'accumulazione» (Barcellona, Carrieri 1982, p. 5).

Nel quadro di una più generale riflessione sulle «istituzioni» che dovrebbero caratterizzare questa «economia di transizione» (Galgano 1978), i comunisti italiani elaborano e avanzano una specifica e originale concezione dell'impresa, tale da supportare questa azione di «democratizzazione del rapporto di lavoro» e dell'economia. Respingendo cioè sia la concezione liberale e ottocentesca dell'impresa – che vede quest'ultima come un *diritto naturale e della personalità* (Baldassarre 1977, p. 25), mera appendice del proprietario e «spazio vuoto del diritto» (Galgano 1977, p. 134) dentro cui esso può agire assolutisticamente e portare a compimento la propria auto-realizzazione – che le concezioni istituzionalistiche – volte

sì a riconoscere la natura complessa e sociale dell'impresa, dentro, però, uno schema organicistico teso a negare qualsivoglia forma di conflittualità, subordinando l'insieme delle parti al raggiungimento dei comuni obiettivi produttivistici –, l'*intelligencija* comunista propone una concezione dell'impresa che definisce *democratica e conflittuale*. Riagganciandosi all'analisi marxiana del processo di separazione tra proprietà e direzione che caratterizzerebbe le *SpA* – separazione che esprimerebbe plasticamente la contraddizione tra natura sempre più sociale della produzione e il carattere privato dell'appropriazione, ponendo all'ordine del giorno il problema della trasformazione delle «funzioni del capitale» in «funzioni sociali» (Ivi, p. 120) – questa concezione pone il problema dell'immissione nei processi decisionali dei soggetti non-proprietari, ma comunque coinvolti nella produzione. Non negando quindi il conflitto e la natura composita degli interessi interni all'impresa, la concezione democratico-conflittuale si propone di strutturare una forma *condivisa* di potere da cui origina un indirizzo che è espressione di «una contrattazione tra le opposte forze sociali operanti [...] e che si svolge sotto un controllo democratico» (Baldassarre 1977, p. 34). Questa contrattazione va però oltre il ristretto recinto dell'impresa, superando il mero aziendalismo e stagliandosi «sulla più vasta scena della *società generale*», al fine di affrontare il nodo della trasformazione dei rapporti sociali (Galgano 1980, p. 94).

Secondo un dirigente sindacale come Trentin poi, l'intervento sul processo produttivo sarebbe oramai reso necessario e ineludibile anche in ragione della maggior forza contrattuale permessa da un regime di tendenziale piena occupazione: ad acquisire una sempre maggiore importanza nella coscienza della classe operaia è quindi un'azione volta a contrastare «la struttura gerarchica dell'impresa capitalistica moderna, il lato “oppressivo” del rapporto di lavoro» e l'eterodirezione che ad essa è connaturata. Affrontando dunque «il nodo della libertà» – una libertà da intendere principalmente in positivo – i lavoratori giungono a porsi «il nodo del “potere”» (Trentin 1977, pp. XXVI-XXVII). Il fatto poi di riconoscere la politicità intrinseca al processo produttivo e alla sua gestione, per Trentin mette in discussione, tra l'altro, quella identificazione piena tra «Stato e politica» vigente anche all'interno dello stesso movimento operaio (e del Pci) e in base alla quale era stata a lungo sancita una

gerarchica divisione del lavoro tra partito (deputato alla *politica* e alla *trasformazione*) e sindacato (deputato alla *resistenza* dentro il regno dell'*economico-corporativo*).

Il legame che viene stabilito tra la messa in discussione delle gerarchie aziendali e l'intervento sul processo produttivo – inteso secondo un'accezione larga, sia interna che esterna all'impresa – permette alla narrazione del Pci di riconnettere alle sue origini gramsciane ed *ordinoviste* le lotte operaie di quegli anni e la progettualità con cui il partito vi si rapporta. Se nell'esperienza dell'*Ordine nuovo* si guardava ai consigli come al «territorio politico nazionale dell'autogoverno», considerandoli il luogo della «edificazione del potere operaio» e in cui, tramite il controllo della produzione, viene affermata la «autonomia della classe», la lotta di quegli anni, volta a saldare politica aziendale degli investimenti e programmazione economica nazionale, viene presentata dai comunisti come la «terza fase» del consiliarismo italiano in quanto strumento per affermare la funzione dirigente nazionale della classe operaia e la sua «ascesa [...] alla direzione dello Stato» (Ferri 1978, pp. 12-15).

È in virtù di questo approccio globale ai problemi del governo dell'economia e della ricomposizione tra dimensione politica e dimensione economica, di questa «visione circolare, unitaria dei rapporti che intercorrono fra la società civile e la società politica» (Occhetto 1978, p. 94), che in quegli anni il comunismo italiano respinge il modello tedesco della *mitbestimmung*. Quest'ultima – definita da Galgano come la «proposta borghese di democrazia economica» – considera infatti il problema della riforma dell'impresa e della partecipazione dei lavoratori come un momento a sé stante, laddove invece la sua efficacia e incisività dipende necessariamente dal suo essere parte di una più profonda e «generale trasformazione democratica delle istituzioni». Separando per compartimenti stagni l'aziendale dal generale, la co-determinazione tedesca disegnerebbe una «democrazia corporativa» (Borghini 1978, p. 41), tale da sancire la subalternità sociale e politica del mondo del lavoro. La partecipazione nella sola azienda rappresenta per il lavoro organizzato una dimensione angusta, contrassegnata dalla «logica della necessità»: senza un intervento globale, in grado di ridefinire il sistema delle convenienze entro cui gli attori economici si trovano ad operare, la partecipazione rimarrebbe incatenata

a dei sentieri predeterminati da compatibilità di sistema difficilmente intaccabili con la sola azione dal basso (Galgano 1978, pp. 159-68).

Nello schema di transizione immaginato dal Pci, il pluralismo economico e la dialettica fra Stato e mercato permangono, nonostante si tratti di un mercato considerato profondamente riformato e liberato dalle distorsioni e dalla «subordinazione ad interessi privatistici» causate dall'influenza dei gruppi monopolistici (Redazione DeD 1977, p. 5). Più al fondo, ciò mette in luce come l'anticapitalismo dei comunisti italiani si caratterizzi per il suo estremo gradualismo: pur perseguendo infatti una trasformazione anche radicale delle strutture economiche e sociali, essi si mostrano però perfettamente consapevoli del fatto che non sia minimamente concepibile – se non nella prospettiva di tempi storici lunghissimi – l'abolizione di elementi e di categorie profondamente radicate nelle società industrialmente avanzate come l'*impresa privata* o il *profitto*. Non a caso, proprio a proposito dell'atteggiamento da tenere nei confronti dell'impresa capitalistica nel quadro del *governo democratico dell'economia*, i comunisti italiani affermano senza mezzi termini che «il problema è quello della sua vitalità e di come assicurarle ulteriori possibilità di sviluppo» (Smuraglia 1978, p. 89). La sua estinzione e il suo superamento sono quindi legati alla lenta maturazione di una «imprenditorialità collettiva», di una socializzazione della funzione e della capacità imprenditoriale ad opera dei «produttori» associati.

Questi aspetti mettono in evidenza la peculiarità del rapporto che la cultura politica comunista intrattiene con il nodo del pluralismo, oltre che del tipo di *aufheben* che essa compie rispetto al liberalismo – differenziandosi non poco dal socialismo italiano. Affrontando il nodo del pluralismo, l'accento non viene cioè posto – come nell'impostazione socialista della democrazia conflittuale, o nelle più radicali teorie dei «contropoteri» – sulla salvaguardia dei diritti e della sfera individuale, quanto piuttosto sui modi attraverso cui assicurare un equilibrio tra le forze sociali, al fine di garantire al processo di transizione delle vie non «esplosive»:

Per quanto riguarda il contenuto, si esclude sia l'ipotesi del passaggio dal tradizionale sistema monistico di potere al sistema dualistico, sia quello del passaggio ad un potere monistico diverso (concentrato nelle mani dei soli lavoratori),

per avvicinarsi piuttosto ad un sistema di tipo pluralistico, nel quale il potere è sempre concentrato nelle mani del capitale, ma con condizionamenti, interventi e meccanismi di controllo (dello Stato, dei sindacati, dei lavoratori, ecc.) che prefigurano l'immagine di scelte previamente concordate fra varie parti, almeno in alcuni dei momenti essenziali della vita dell'impresa (Smuraglia 1977, p. 118).

Nella concezione comunista della partecipazione negoziale/conflittuale, si manifesta chiaramente il tipo di *aufheben* che il Pci compie nei confronti della tradizione liberale e della sua funzione, estendendo il principio della limitazione del potere dalla sfera politica a quella economica. È la *limitazione del potere economico* a costituire la principale finalità della partecipazione conflittuale.

Circa gli strumenti e gli interventi giuridici attraverso cui implementare e assicurare il funzionamento di questa via esterna e contrattuale alla co-determinazione delle principali scelte manageriali, i comunisti – al pari dei socialisti – saranno per lungo tempo scettici nei confronti delle ipotesi di giuridificazione dei sistemi di partecipazione, così come rispetto alla proposta socialista di una seconda fase della legislazione promozionale (uno «Statuto n. 2» [ivi, p. 121]). Piuttosto che tentare di stabilire per legge obblighi alla contrattazione e diritti di informazione per i sindacati, rischiando così di indebolire l'autonomia collettiva esercitata dalle parti sociali, in una prima fase si punterà a rafforzare e strutturare i diritti di informazione per via indiretta, intervenendo cioè sul sistema di bilanci delle imprese al fine di sbloccarne i flussi informativi. Al fine di superarne la natura criptica e formalistica sul piano dei contenuti informativi, vengono invocati interventi legislativi che disaggreghino i dati dei bilanci e che li trasformino da semplicemente consuntivi a previsionali, in modo da fornire alle rappresentanze dei lavoratori tutti quegli elementi indispensabili per elaborare piani di sviluppo da proporre alla propria controparte (Galgano 1978, pp. 177-184).

Questo intreccio di controlli di natura sociale e statale rende però necessario creare dei luoghi di raccordo tra il livello aziendale e di gruppo e il livello nazionale di determinazione degli orientamenti economici. Riprendendo il quesito posto all'inizio del paragrafo precedente intorno alla natura del «soggetto a cui attribuire il primato» nell'ambito della contrat-

tazione degli investimenti aziendali, possiamo affermare che a differenza dei socialisti, che nella loro fase libertaria e autogestionaria invocano la centralità del «controllo sociale» e dei consigli di fabbrica, il Pci sente invece la necessità di ricondurre a sintesi e a generalità le istanze emergenti dai consigli di fabbrica inserendole all'interno delle cosiddette «conferenze di produzione». Queste rappresenterebbero dei momenti di confronto e di dialettica, sorte in occasione dei rinnovi contrattuali, dentro cui i delegati dei consigli di fabbrica affrontano i problemi legati alla politica degli investimenti insieme ai rappresentanti locali delle parti sociali, delle forze politiche e delle istituzioni. Dei luoghi, cioè, attraverso cui le rivendicazioni operaie uscirebbero dalla propria immediatezza e dalla propria particolarità, realizzando così già a livello territoriale quella ricomposizione unitaria che il Pci invoca nazionalmente (Smuraglia 1978, p. 111).

A partire invece dal 1980, anche nel comunismo italiano si inizia a prendere atto della debolezza di una strategia solo contrattuale fondata sulla negoziazione tra le parti sociali, e l'indirizzo verso cui si muove è quello di uno schema che vede la via contrattuale alla partecipazione esterna e conflittuale poggiare sulla codificazione legislativa. È da qui che nasce, dapprima in seno alla Cgil, per essere poi fatta propria dal Pci e inserita all'interno dei suoi documenti programmatici, la proposta del *piano d'impresa* (Trentin, Amato, Magno 1980). Quest'ultimo stabilirebbe, per le imprese che usufruiscono di benefici fiscali, creditizi e finanziari di natura pubblica (nell'Italia dell'epoca, una platea molto larga e rappresentativa), un obbligo di informazione preventiva avente come oggetto un piano di natura previsionale, nei confronti sia dei sindacati – nel quadro di un esame congiunto del piano – che degli organi della programmazione economica nazionale. L'informazione obbligatoria richiesta alle imprese riguarderebbe i dati relativi agli investimenti, ai mercati di destinazione, alle modalità di finanziamento, ecc. Attraverso questa duplice «istituzionalizzazione» – «del rapporto imprese-sindacato e impresa-organismi pubblici di programmazione» (Cantaro, Carrieri 1980, p. 599) – il piano d'impresa intende da un lato contribuire a delineare una programmazione economica estranea a logiche tecnocratiche (grazie alla dialettica, innervata tra l'altro dal confronto tra le parti sociali, che assicurerebbe tra base e vertice del sistema), e dall'alto arginare la deriva neocorporatista che, so-

prattutto secondo Trentin, starebbe investendo il sistema italiano di relazioni industriali (riformulando la dinamica triangolare della concertazione nel senso di una predilezione delle assemblee elettive e del potere legislativo, maggiormente rappresentativo della complessità sociale).

5. Conclusioni

Si è tentato fin qui di descrivere sinteticamente i termini del dibattito che nel corso dei Settanta si svolge in materia di democrazia industriale, illustrando i tratti maggiormente caratterizzanti le proposte e le ricette di ciascun partito nella loro evoluzione dall'iniziale condivisione di un «tronco comune», fino ad arrivare alla progressiva divergenza dei rispettivi modelli. Tutto ciò è stato messo in relazione con quegli elementi della cultura politica e della progettualità sociale di ciascuna tradizione che paiono, a chi scrive, maggiormente in grado di dare conto delle differenziazioni presenti in ogni fase. Se l'istanza libertaria e pluralistica espressa dalla cultura politica socialista e volta ad affermare il primato della società civile si tradurrà inizialmente in una precisa declinazione della *partecipazione conflittuale* – tale da esaltare l'autonomo controllo sociale dei lavoratori e dei loro organi di rappresentanza aziendale –, in un secondo momento la combinazione fra questa istanza e un approccio riformistico che assume come centrale il problema della governabilità e della riduzione della complessità sociale, farà sì che il socialismo italiano viri verso la soluzione della codeterminazione, a lungo respinta. Per quanto riguarda invece la tradizione comunista, il timore verso la disgregazione corporativa e particolaristica e la tensione verso momenti di sintesi e ricomposizione sociale/politica, modellerà la progettualità in questo ambito potenziando quei meccanismi tali da permettere una connessione costante sia tra gli organi di rappresentanza operaia e i corpi intermedi partitici e sindacali, sia tra la dimensione aziendale e quella nazionale del governo dell'economia. La sfiducia nei confronti della giuridificazione di questa materia produrrà un eccessivo affidamento su una prospettiva contrattuale di radicamento e costruzione della democrazia industriale: una strategia – in parte, ma comunque in misura insufficiente, corretta dall'ipotesi mista

(legislazione/contrattazione) del piano d'impresa – a cui è forse imputabile la scarsa capacità di tenuta del modello italiano una volta venuto meno quel conflitto sociale che lo aveva sostenuto e alimentato.

Riferimenti bibliografici

- Amato G. (1976), *Il pluralismo secondo Ingrao*, in *Mondoperaio*, n. 5.
Amato G. (1978a), *Rileggendo Proudhon*, in *Mondoperaio*, n. 9.
Amato G. (1978b), *Democrazia industriale: gli equivoci della via italiana*, in *Mondoperaio*, n. 5.
Amato G. (1979), *Autogestione: note per un dibattito*, in *Mondoperaio*, n. 2.
Amato G. (2010), *Ragioni e temi della riforma istituzionale* (1982), ora in G. Acquaviva (2010, a cura di), *La «Grande riforma» di Craxi*, Venezia, Marsilio.
Anderlini F., Sechi S. (1976), *Dalle Sezioni sindacali ai Consigli di fabbrica*, in AA.VV., *Problemi del movimento sindacale in Italia. 1943-1973*, Milano, Annali della Fondazione Feltrinelli.
Anderson P. (1989), *Norberto Bobbio e il socialismo liberale*, in Bosetti G. (1989, a cura di), *Socialismo liberale. Il dialogo con Norberto Bobbio oggi*, supplemento all'edizione de *l'Unità* del 9 novembre.
Baglioni G. (1995), *Democrazia impossibile?*, Bologna, il Mulino.
Baldassarre A. (1977), *Le trasformazioni dell'impresa di fronte la Costituzione*, in *Democrazia e diritto*, n. 1.
Barbera A. (1980), *Trasformazione o redistribuzione del potere?*, in *Problemi della transizione*, n. 3.
Barcellona P., Cantaro A. (1982), *La sinistra e lo Stato sociale*, Roma, Editori Riuniti.
Barcellona P., Carrieri M. (1982), *Governo dell'economia e controllo operaio nelle strategie della sinistra europea*, in *Democrazia e diritto*, n. 4.
Borghini G. (1978), *Il ruolo dei lavoratori nell'impresa*, in AA.VV., *Partecipazione e impresa*, Roma, Editori Riuniti.
Cantaro A., Carrieri M. (1980), *Sindacato, accumulazione, democrazia industriale*, in *Democrazia e diritto*, n. 5.
Carinci F., Pedrazzoli M. (1983), *Una legge per la democrazia industriale*, in *Mondoperaio*, n. 1-2.
Carrieri M. (1992), *Non solo produttori. Percorsi di democrazia economica*, Milano, Franco Angeli.
Causarano P., Falossi L., Giovannini P. (2009, a cura di), *Il 1969 e dintorni. Analisi, riflessioni e giudizi a quarant'anni dall'autunno caldo*, Roma, Ediesse.
Craveri P. (1983), *Democrazia industriale e statuto dell'impresa*, in *Mondoperaio*, n. 4.
Ferri F. (1978), *La tradizione italiana*, in AA.VV., *Partecipazione e impresa*, Roma, Editori Riuniti.

- Galgano F. (1978), *Le istituzioni dell'economia di transizione*, Roma, Editori Riuniti.
- Galgano F. (1980), *L'impresa, il sistema economico, la partecipazione operaia*, in Smuraglia C., Assanti C., Ghezzi C., Galgano F. (1980, a cura di), *La democrazia industriale. Il caso italiano*, Roma, Editori Riuniti.
- Ghezzi G. (1999), *Una prospettiva di partecipazione conflittuale e non istituzionalizzata*, in *L'impresa plurale. Quaderni di partecipazione*, n. 3-4.
- Giugni G. (1977a), *Democrazia industriale e controllo operaio*, in AA.VV., *Democrazia industriale e sindacato in Italia*, nuova serie dei quaderni di *Mondoperaio*, n. 5.
- Giugni G. (1977b), *Appunti per un dibattito sulla democrazia industriale*, in AA.VV., *Democrazia industriale e sindacato in Italia*, nuova serie dei quaderni di *Mondoperaio*, n. 5.
- Giugni G. (1977c), *Impresa e sindacato*, in G. La Ganga (a cura di), *Socialismo e democrazia economica. Il ruolo dell'impresa e del sindacato*, Milano, Franco Angeli.
- Giugni G. (1978), *Controllo nell'impresa e controllo sulle imprese*, in *Mondoperaio*, n. 7/8.
- Giugni G. (1979), *Autogestione e progetto socialista*, in *Mondoperaio*, n. 6.
- Giugni G. (1982), *Le relazioni industriali nella «grande riforma»*, in *Mondoperaio*, n. 11.
- Giugni G. (1983), *Strategie economiche e Comunità europea*, in AA.VV., *Democrazia economica, sindacato, eurosocialismo*, quaderni de *Il compagno*, n. 14.
- Giugni G., Cafagna L. (1977a), *Democrazia industriale: tesi per un dibattito*, in AA.VV., *Democrazia industriale e sindacato in Italia*, nuova serie dei quaderni di *Mondoperaio*, n. 5.
- Giugni G., Cafagna L. (1977b), *Democrazia industriale e strategia del sindacato*, in AA.VV., *Democrazia industriale e sindacato in Italia*, nuova serie dei quaderni di *Mondoperaio*, n. 5.
- Ingrao P. (1977), *Masse e potere*, Roma, Editori Riuniti.
- Lama L. (1976), *Intervista sul sindacato*, Bari, Laterza.
- Lombardi R. (2009), *L'alternativa socialista*, Roma, Ediesse.
- Mancini F. (1977a), *L'esempio viene dalla Svezia*, in AA.VV., *Democrazia industriale e sindacato in Italia*, nuova serie dei quaderni di *Mondoperaio*, n. 5.
- Mancini F. (1977b), *Possibili sviluppi del Diritto del lavoro nella fase di transizione*, in AA.VV., *Lo Statuto dei lavoratori: un bilancio politico*, Bari, De Donato.
- Morandi R. (1978), *Democrazia diretta e riforme di struttura*, Torino, Einaudi.
- Occhetto A. (1978), *Governo democratico dell'economia e riforma dello Stato nel progetto di trasformazione della società italiana*, in AA.VV., *Stato e società in Italia*, Roma, Editori Riuniti.
- Paggi L. (1982), *Paradigmi di analisi della crisi dei partiti*, in AA.VV., *Il partito politico e la crisi dello Stato sociale: ipotesi di ricerca*, Bari, De Donato.
- Redazione DeD (1977), *Editoriale*, in *Democrazia e diritto*, n. 1.
- Ruffolo G. (1976), *Per un progetto socialista*, in AA.VV., *Progetto socialista*, Bari, Laterza.
- Smuraglia C. (1977), *Impresa, sindacati e forze politiche*, in *Democrazia e diritto*, n. 1.
- Smuraglia C. (1978), *Aspetti istituzionali della partecipazione*, in AA.VV., *Partecipazione e impresa*, Roma, Editori Riuniti.
- Trentin B. (1977), *Da sfruttati a produttori*, Bari, De Donato.
- Trentin B. (1980), *Il sindacato dei consigli*, Roma, Editori Riuniti.

- Trentin B., Amato G., Magno M. (1980), *Il piano d'impresa*, Bari, De Donato.
- Turone S. (1998), *Storia del sindacato in Italia. Dal 1943 al crollo del comunismo*, Bari, Laterza.
- Vacca G. (1979), *Quale democrazia? Problemi della democrazia di transizione*, Bari, De Donato.
- Vacca G. (1982), *Figure della crisi: le sinistre e il caso italiano negli anni Settanta. Note per una discussione*, in AA.VV., *Il partito politico e la crisi dello Stato sociale: ipotesi di ricerca*, Bari, De Donato.
- Vardaro G. (1982), *Il diritto del lavoro nel «laboratorio Weimar»*, in Arrigo G., Vardaro G. (1982, a cura di), *Laboratorio Weimar. Conflitti e diritto del lavoro nella Germania prenazista*, Roma, Edizioni Lavoro.

ABSTRACT

Nel cuore degli anni Settanta, il duello a sinistra tra comunisti e socialisti non riguardò solamente le possibili direttrici di una riforma istituzionale e dello Stato, o l'approccio gramsciano e togliattiano al socialismo – giudicato dai socialisti irreversibilmente compromesso dalla strutturale disattenzione nei confronti del pluralismo e dalla doppiezza, ritenuta strumentale, nei confronti del metodo democratico. Il confronto teorico-politico tra i due partiti storici della sinistra italiana riguardò anche l'atteggiamento nei confronti del movimento consiliare sorto sulla scia del 1969 e delle concrete forme attraverso cui strutturare e rendere stabile l'obiettivo della democrazia industriale nel contesto italiano.

Il contributo mira a ricostruire i termini di questo dibattito, passando in rassegna i diversi modelli di democrazia industriale avanzati da Pci e Psi, e mettendoli in relazione con la rispettiva cultura politica, colta nella sua evoluzione.

BETWEEN CONFLICTUAL PARTICIPATION AND CO-DETERMINATION: SOCIALISTS, COMMUNISTS AND INDUSTRIAL DEMOCRACY IN THE LONG 1970S

In the heart of the 1970s, the duel on the left between the Communists and Socialists did not only concern the possible directions of an institutional reform and of the State, or the Gramscian and Togliattian approach to socialism – judged by the Socialists as irreversibly compromised by the structural inattention to pluralism and by the duplicity, considered instrumental, towards the democratic method. The theoretical-political

Mattia *Gambilonghi*

confrontation between the two historical parties of the Italian left also concerned the attitude towards the council movement that arose in the wake of 1969 and the concrete forms through which to structure and stabilise the objective of industrial democracy in the Italian context.

The contribution aims at reconstructing the terms of this debate, reviewing the different models of industrial democracy advanced by Pci and Psi, and relating them to their respective political culture, as it evolved.

RECENSIONE

Organizzazione e società

di Federico Butera

[Marsilio, 2020]



La cultura della partecipazione: considerazioni a partire dal punto di vista di Federico Butera

Giovanni Mari

1. Le teorie sociali in genere si distinguono e si dividono per le *finalità* che esse individuano relativamente alla dimensione collettiva o individuale che esse studiano. Le scelte organizzative allora sono pensate solo successivamente, come mezzi per sostenere e dare forma a tali finalità. Rispetto a questa modalità, Federico Butera, in *Organizzazione e società*, presenta l'assunzione dell'*organizzazione* quale categoria prioritaria con cui vedere il mondo, rovesciando l'opinione corrente che «l'organizzazione sia solo l'«intendenza che seguirà»» le finalità economiche, politiche, sociali, ecc. Ma cosa significa assumere questo punto di vista? Significa, per un verso, ritenere che le trasformazioni siano innescabili solo a partire dai problemi presenti, e non da finalità alternative; le quali, quando è possibile, sono raggiungibili solo attraverso processi guidati da un'idea di maggiore efficienza e organizzazione delle condizioni presenti, anche perché le finalità non sono da stabilire in astratto, ma solo via via secondo criteri di maggiore partecipazione e razionalità. Insomma il primo significato della priorità dell'organizzazione rappresenta una concezione del rapporto tra presente e futuro, ovvero una reale e feconda *cultura delle riforme*. Per l'altro verso, rappresenta, nel libro di cui parliamo, un giudizio sul nostro paese che è un implicito programma riformatore, quello di «fare della questione organizzativa una questione nazionale».

La sfida, per la teoria e per l'azione, è indubbiamente cruciale ed è egregiamente esemplificata e sviluppata nel volume citato che come sottotitolo ha *Innovare le organizzazioni dell'Italia che vogliamo*, e che costituisce anche «un'autobiografia scientifica», un bilancio dell'instancabile attività di studioso, di docente e di consulente svolta da Federico Butera a partire dagli anni Sessanta, testimoniata nel volume anche da un folto numero di allievi, amici e collaboratori attraverso intelligenti e sensibili testi (S. Ba-

gnara, E. Bartezzaghi, P. Bianchi, G. Costa, G. De Michelis, G. Dioguardi, A. Fuggetta, M. Martinez, P. Perulli, G. Rebora, A. Sinatra, M. Tiraboschi). Il libro, in altre parole, non è semplicemente un significativo contributo alla «scienza dell'organizzazione», ma un appello e un esempio per la costruzione di un «movimento» culturale che ponga, soprattutto per l'Italia, la questione centrale dell'insufficiente organizzazione – in termini statistici – delle sue istituzioni, a fronte, di punte organizzative elevatissime ed innovative, che tuttavia non riescono a fare «sistema». Rilevando, quindi, nel deficit culturale in termini di capacità organizzative e non di capacità innovative, la causa della crisi perdurante del paese, cui l'appello ricordato intende richiamare, direi drammaticamente, l'attenzione.

Prima di illustrare e approfondire, ancorché sinteticamente, il modo in cui Butera articola la sua proposta, è utile cercare di fare chiarezza, sia come l'autore impiega il termine organizzazione, sia la fisionomia dei paradigmi in gioco. Abbiamo già detto che «organizzazione» è: 1) una *categoria* attraverso cui guardare il mondo o una parte di esso, precisamente quella istituzionale e sociale, composta da imprese, lavoro, associazioni, partendo dalla osservazione e valutazione del loro grado e qualità di organizzazione e quindi trasformabilità, come nell'esempio citato relativo all'Italia; 2) ma è anche una maniera di indicare delle *realità* sociali, come un'impresa, le «Partecipazioni statali» o l'«organizzazione criminale»; 3) è anche il *modo* di essere di queste realtà che possono presentare un deficit di organizzazione oppure un'eccellente organizzazione; 4) è uno *stile* di unificazione di pensiero e azione, quando la progettazione intende implementarsi attraverso organizzazioni; 5) è un insieme di caratteri e di regole pratiche, un gruppo di regole e comportamenti codificati e sperimentati, riguardanti soprattutto le persone le quali fanno parte di un'organizzazione, la costruiscono e la migliorano e che trasformano un insieme di elementi in un'organizzazione e non un complesso casuale. Il libro sviluppa tutti e cinque questi significati, anche se il ragionamento è incardinato sul primo e sull'ultimo. In questa maniera il risultato della visione, primo punto, diviene, coerentemente, il fine dell'azione messa in atto secondo il quinto significato. Il quale a mio avviso rappresenta, anche per gli oggetti centrali del libro, il *lavoro* e l'*impresa*, il contributo culturalmente più interessante del libro.

Ci sono diversi significati di «organizzazione», e diversi paradigmi di questa, che si sono succeduti nella seconda parte del Novecento e che hanno segnato, sia la storia delle organizzazioni di questo secolo, sia alcune tappe della vita e dell'esperienza professionale dell'autore, che egli racconta per averle non solo conosciute ma contribuito a definirle. Com'è il caso delle «*isole di montaggio integrate*» (Umi) della Olivetti, che Butera, dopo aver sostituito Luciano Gallino alla direzione del Servizio di Ricerche della fabbrica, verso la fine degli anni Sessanta, realizza a Ivrea; poi, sempre negli anni Settanta, la forma dell'«*organizzazione reale*» sulla base dell'esperienza dell'acciaieria di Terni; quindi la progettazione sulla base del principio dei «ruoli aperti e professioni a banda larga» per organizzare la divisione del lavoro negli anni ottanta; mentre cresceva il «modello organico» già sperimentato alla Dalmine/Tenaris finalizzato al controllo dell'automazione per arrivare, alla fine degli anni Ottanta, al paradigma delle «reti di impresa e impresa-rete» (Butera 1990), e quindi all'idea, dell'inizio degli anni 2000, dell'«*impresa integrale*»: quella che «persegue in modo integrato elevate performance economiche e sociali, che agisce concretamente per proteggere e sviluppare l'integrità degli stakeholder e dell'ambiente fisico, economico e sociale, che ha condotte eticamente integrate» (Butera 2020). Questi progetti hanno seguito il metodo della ricerca e intervento, del «*change management* strutturale», che hanno implicato un rapporto stretto tra ricerca e progettazione, e che richiedono *partecipazione* per sviluppare organizzazioni efficaci, sostenibili e dotate di nuovi paradigmi.

2. Il tema centrale del libro è, quindi, l'organizzazione del lavoro e della produzione, cioè come «disegnare» l'impresa. Nella parte finale del libro questa tematica approda alla proposta di un «modello italiano di fare impresa» basato sul paradigma dell'«*impresa integrale*». E siccome, giustamente e inevitabilmente, Butera parte dalle trasformazioni e innovazioni in cui sono attualmente coinvolti imprese e lavoro, il punto del ragionamento diviene: che cosa vuol dire oggi, dopo la crisi del fordismo e l'affermazione dei *knowledge workers*, organizzare le trasformazioni tecnologiche in modo da promuovere, insieme, sia i possibili maggiori spazi di libertà del lavoro post-fordista, sia l'incremento della produttività e del successo economico dell'impresa? Si tratta, è necessario sottolinearlo,

dell'*interrogativo centrale* cui oggi devono rispondere, insieme alla lotta alla precarietà e insicurezza del lavoro, tutti i sistemi sociali: anzi sarà proprio dalla risposta a questo interrogativo che dipenderanno – la nuova centralità del lavoro – tutti i fondamentali caratteri sociali di tali sistemi, a cominciare dalla loro democrazia e dalla loro sostenibilità ambientale e sociale (welfare e mercato del lavoro) per le generazioni future.

Ebbene, qual è la risposta che Butera avanza nel suo libro? L'autore non si limita a proporre, senza negare il conflitto, un'idea capace di coniugare gli interessi della valorizzazione e di quelli della qualità del lavoro, ma anche di avanzare un esempio di come procedere: il «Patto per il lavoro dell'Emilia e Romagna», realizzato – con eccellenti risultati e sotto il coordinamento dell'Assessore all'istruzione Patrizio Bianchi – dalla Regione nella scorsa legislatura e tuttora in sviluppo (Bianchi, Butera, De Michelis, Perulli, Seghezzi, Scarano 2020). Quindi una proposta per istituzioni, imprenditori, sindacati, management e dipendenti, mondo della formazione, della ricerca e della cultura, che si basa su di una originale soluzione partecipata delle rappresentanze di tutti i soggetti ricordati che a partire dalla ricerca e dalla formazione hanno saputo creare nuovo lavoro di qualità a partire dalla promozione di nuovo valore aggiunto (Butera 2020, pp. 298 ss.). Una proposta interessante e per molti versi originale cui forse è oggettivamente mancata, da parte del lavoro, la costruzione di un nuovo contratto che consolidasse dal lato dell'autonoma partecipazione del lavoro la proposta avanzata dalle istituzioni.

3. L'elaborazione della proposta in generale di Butera prevede un tipo di rapporto, tra innovazione tecnologica e organizzazione, che vada al di là, sia delle posizioni che individuano comunque nella tecnica un fattore di progresso, sia di quelle che ne sottolineano gli effetti necessariamente e principalmente negativi, sul piano dell'occupazione e su quello dell'autonomia e qualità dell'esistenza umana. In realtà, l'innovazione è uno strumento di progresso per chi se ne impossessa per primo, quindi è un mezzo che di per sé produce *ineguaglianze*, prima di tutto in termini di potere, tra chi possiede le capacità conoscitive e finanziarie di produrla, di impossessarsene e di impiegarle, e chi non ha queste possibilità, o le ha parzialmente e in tempi successivi. Questo è sempre accaduto, ma in par-

ticolare avviene da quando la tecnica non è più solo uno strumento per l'affrancamento del lavoro dalla fatica manuale e del corpo. Con l'automazione la macchina cessa di essere semplicemente al servizio della libertà dalla fatica, e se, fin dal Settecento, la liberazione della macchina coincideva con un impoverimento del mestiere e un asservimento dell'attività ai ritmi meccanici, con l'automazione la macchina è in grado, per un lato, di mettere da parte l'attività umana in molti ed essenziali campi di lavoro che essa può svolgere con gradi sempre maggiori di autonomia; e, dall'altro, di impiegare al fine del profitto sempre di più le attività mentali e conoscitive del dipendente.

Questa problematica già presente nell'automazione degli anni cinquanta del secolo scorso, diviene particolarmente evidente con la rivoluzione informatica e digitale. Con cui il ragionamento di Butera, attento alla questione della qualità del lavoro, intende fare i conti. Infatti se la macchina automatica azzerava una serie di attività umane produttive (di beni e servizi), al cui posto rinveniamo attività fabbricative meccaniche e digitali, l'organizzazione della *smart factory* deve coniugare queste attività fabbricative con la qualità del lavoro che le impiega e valuta rispetto al mercato. Occorre, cioè, che le sviluppi nel *nuovo spazio* di attività che l'impresa innovativa crea e che appresta al fine della qualità e della flessibilità dei prodotti, e che soltanto un *lavoro nuovo* in termini di autonomia, creatività, responsabilità e elevata professionalità è in grado di popolare. Uno spazio lavorativo che è nuovo prima di tutto rispetto agli spazi del lavoro della fabbrica fordista. E della cultura manageriale della stessa, la quale deve ritirarsi e lasciare spazio alle attività dei dipendenti, costruendo attraverso nuove forme di collaborazione le progettualità necessarie all'impiego delle macchine. Il *design* di cui parla Butera è esattamente una proposta di progettazione condivisa di questo spazio e della costruzione delle condizioni umane (manageriali e professionali) per la sua realizzazione: condizioni da istituzionalizzare attraverso un determinato paradigma di organizzazione (l'«impresa integrale», capitolo 10). Occorre quindi vedere rapidamente quale cultura manageriale e quale idea di qualità del lavoro compongano il *design* che per Butera va condotto insieme ad un modello organizzativo diverso da quello fordista, quello che egli ha battezzato «Modello 4C» (Butera 2020, pp. 109 ss.):

Cooperazione autoregolata (invece che imposta), *Conoscenza* condivisa (invece che concentrata nei vertici), *Comunicazione* estesa (invece che controllata solo dalla gerarchia), *Comunità* performante (riportando la società all'interno dell'organizzazione) – modello da proporre oggi per l'impresa innovativa.

4. La *cultura manageriale* che il libro sostiene, che l'autore ha promosso e applicato in numerosi progetti e che la fine del fordismo, la rivoluzione informatica e digitale richiedono, è illustrata nella quinta parte del libro e riassunta dalla formula del «*change management strutturale*» (un metodo assunto anche dalla community «Progettare insieme» avviata da Butera e da altri nel 2019). La ricerca è finalizzata a delineare i tratti di una cultura manageriale in grado di far fronte alla situazione e agli obiettivi che l'impresa innovativa deve affrontare sul piano strutturale, sociale, tecnico ed economico. Il cuore di questa cultura è che essa non deve semplicemente rispondere ai continui cambiamenti che il sistema richiede, ma che deve saperlo fare in continuazione e in maniera strutturale, senza lasciare al caso la possibilità di accumulare miglioramenti continui. E che per fare questo occorre una cultura della collaborazione – specificata dal richiamato «Modello 4C» – che scopra in maniera partecipata le conoscenze che occorrono per risolvere i problemi collaborativamente individuati («partecipazione progettuale»); sapendo portare tali conoscenze in un progetto in cui tutti siano coinvolti, perché solo così il cambiamento sarà insieme strutturale e sociale, cioè non temporaneo e pronto per essere a sua volta cambiato, migliorato. Se le strutture regolano i comportamenti delle persone, solo la cultura delle persone cambia le strutture. In questo quadro, importanti sono gli obiettivi perché è impossibile coinvolgere senza condivisione degli obiettivi. Siccome gli obiettivi economici non hanno solo un valore economico ma anche sociale, si pone il problema di un'«impresa integrale» capace di non contrapporre queste diverse finalità. Che questa forma imprenditoriale sia in grado di conciliare le contraddizioni non dipende solo dalla cultura manageriale, né dalla forma dell'impresa, né dall'attivo coinvolgimento dei lavoratori, ma anche dal modo in cui la società sovradetermina tutti i soggetti che fanno capo all'impresa. Una modalità complessiva, a sua volta, almeno in certa misu-

ra, mutabile attraverso il cambiamento d'impresa, non misurabile solo in termini di apporto al Pil.

5. Al fine di approfondire la problematica dell'organizzazione del lavoro necessaria a coniugare le nuove tecnologie con il successo dell'impresa e la crescita della persona che lavora, assai utile è la sintetica storia del lavoro del Novecento presentata nel capito quinto. Un testo esemplare per chiarezza e ricchezza di concetti impiegati. Un capitolo prezioso, tra le parti più originale del libro, in cui ogni concetto è presentato e filtrato dalla conoscenza e dalla esperienza diretta compiute dall'autore. Rispetto alle discussioni sulle trasformazioni del lavoro che partono, sin da Adam Smith, dalle rivoluzioni tecnologiche, Butera, senza partire da queste e senza ignorarle, dimostra come l'organizzazione, cioè la *cooperazione* e la *conoscenza partecipata* delle persone, sia in grado di gestire la tecnologia e di non essere gestita da questa. Il concetto chiave che egli impiega, come già richiamato, è quello di «microstruttura», precisamente di «microstruttura della produzione», di cui un esempio sono anche le «isole» della Olivetti. E, sinteticamente, le tappe fondamentali del percorso dei cambiamenti studiati sono costituite dal «reparto» taylorista; dai «gruppi relativamente autonomi» proposti dalla sociotecnica a partire dalla fine degli anni Cinquanta; dai gruppi sempre più autonomi della *lean production*; dalle «unità di processo» stabili e autonome e dai «team» temporanei ed autoregolati negli anni Novanta.

Dall'analisi compiuta da Butera, e che qui è impossibile esporre, mi sembra si debba sottolineare: a) che la fine progressiva del fordismo sui diversi piani (economici, sociali, funzionali, tecnologici, ecc.) non risulta avere un'unica e determinata causa; se la flessibilità e il nuovo orientamento al consumo dell'economia rappresentano il fattore più evidente, esso non va isolato da ragioni più generali e di carattere culturale; si tratta di un lavoro in cui, a un certo punto (in Usa tra la fine degli anni Sessanta e i Settanta), la società industriale e le persone non riescono più a identificarsi, né ad accettare come all'inizio del Novecento; quindi l'immagine del lavoro costruito sotto la spinta del fordismo quale compensazione delle attività subordinate e alienanti della fabbrica meccanica perde ogni forza attrattiva; b) che inizia da allora la ricerca di una nuova idea di lavo-

ro, che non abbiamo ancora trovato (anche se c'è ancora chi ritiene di risolvere i problemi proclamando la «fine del lavoro»), idea indispensabile per una società diversa, che ci faccia uscire dalla transizione in cui viviamo; c) che contrariamente a tutte le narrazioni che sottolineano il carattere cooperativo del lavoro industriale di tipo fordista e, viceversa, la tendenza all'individualismo del lavoro non-fordista, Butera ci fa comprendere che nel lavorare è accaduto esattamente il contrario, cioè l'incremento straordinario della socialità e della cooperazione, composta di «coordinamento», «collaborazione» e «co-decisione»; un fenomeno che solo l'analisi condotta attraverso una nuova concezione della «microstruttura» è in grado di rilevare compiutamente; d) alla fine dell'analisi troviamo l'«unità di processo» e il «team»: si tratta di organizzazioni del lavoro fondate sulla partecipazione, la mobilità dei ruoli, la forte autonomia (informazioni, risorse, gestione degli input, autonomia di flessibilità rispetto alla gerarchia tradizionale, apertura nella composizione, responsabilità, *leader* e non capi, costanti forme di partecipazione e di consapevolezza del significato dell'insieme delle attività d'impresa, ecc.) (Butera 2020, p. 151), al punto che tali «microstrutture» sembrano possedere tutti i caratteri dell'impresa, essere quasi un'impresa collaborativa nell'impresa, ad eccezione, ovviamente, delle funzioni finanziarie e di accumulazione; un valore sociale altissimo del lavoro, apertamente in contraddizione con l'antropologia concorrenziale e distruttivamente competitiva dell'altro, su cui si basa la società liberista.

Per il *design dell'impresa* di oggi il capitolo 14 fornisce le coordinate che inquadrano sul piano dell'organizzazione le questioni che abbiamo incontrato per il management e il lavoro. La rivoluzione digitale ha una specifica caratteristica rispetto alle altre rivoluzioni tecnologiche: essa comprende anche la rivoluzione continua degli strumenti che ne permettono la progettazione e il controllo. Per cui in essa supera il dualismo tipico tra macchina e uomo che aveva fatto sottolineare ai classici della rivoluzione industriale come Smith, Hegel o Marx, l'impotenza umana rispetto ad una macchina che per essere dominata avrebbe richiesto una società diversa e che nel frattempo poteva solo rendere l'uomo più povero di conoscenza fino a trasformarlo in sua appendice. La tecnologia digitale invece contiene al suo interno i mezzi del suo governo, indipen-

dentemente dai rapporti sociali: una sorta di «stanza dei bottoni» da cui dipende il suo sviluppo che, se da un lato, presenta l'autonomia del *machine learning*, dall'altro è aperta al progetto umano. Al quale richiede solo la conoscenza necessaria e le condizioni organizzative per l'accesso ai «bottoni». In questo senso il costante appello di Butera al «progetto», cioè all'autonomo governo umano della nuova tecnologia è pienamente fondato, anche se non sono affatto scontate le modalità e le volontà che prevarranno. Ma giustamente l'autore insiste che la realizzabilità del progetto è una questione di «partecipazione»: non solo nel senso che non si tratta di sostenere una rivoluzione sociale, come se si fosse ancora nella prima rivoluzione industriale, ma anche perché l'implementazione dell'innovazione richiede «coinvolgimento» e «collaborazione», elementi che richiedono «partecipazione» sin dalla «progettazione». Perciò il conflitto è spostato sul piano della formazione e della condivisione dei progetti. Per il lavoro subalterno, quindi, è una questione di libertà, creatività e democrazia industriale. Questioni che riguardano la qualità del lavoro. Ed infatti la sfida è di coniugare produttività dell'impresa e qualità delle attività, proprio nel senso di un rovesciamento del paradigma fordista che legava la produttività all'esecutività e alla parcellizzazione del lavoro. La proposta di Butera di un'«impresa integrale», in grado di «equilibrare efficacia, efficienza, sostenibilità, qualità della vita» (Butera 2020, p. 371), va esattamente in questa direzione.

4. In conclusione vorrei richiamare quella che a me appare la tesi principale dell'attività e del libro di Federico Butera, che al loro centro hanno la *collaborazione* e la cultura delle *riforme*. Che il fulcro di tutto il ragionamento sia costituito dalla partecipazione al fine della trasformazione è evidente. Sono molteplici i termini e le espressioni che egli usa per esprimere lo stesso concetto, ma tutti ruotano attorno all'esigenza di una impresa che sia partecipata in tutti gli aspetti delle sue attività, da quelli strategici a quelli più specifici. Evidente e confessata anche l'origine olivettiana di questa tesi. Eppure i decenni trascorsi dall'invenzione delle «isole» della Olivetti hanno trasformato la partecipazione da un'utopia ad una necessità. E il libro documenta e spiega prima di tutto tale trasformazione, di cui Butera non è stato certamente un mero spettatore. In-

sieme a questa trasformazione le pagine del libro dimostrano, da un lato, che solo una compiuta e diffusa realizzazione dell'impresa partecipata può promuovere la svolta indispensabile per uno sviluppo della società centrato sulla persona, a cominciare da quella che lavora, e sulla trasmissione alle generazioni future di un ambiente umano ed ecologico ricco di diversità e di solidarietà; e, dall'altro, che la partecipazione è prima di tutto una cultura piuttosto che semplicemente un determinato sistema di comitati e di consigli, utili soltanto se tale cultura è radicata e effettivamente attiva. Per cui viene a mente Bruno Trentin, un altro grande esponente della cultura delle riforme, più volte citato nel libro, che in un importante articolo sulla partecipazione e la Costituzione italiana, a proposito della «collaborazione effettiva regolata da diritti e responsabilità, dei lavoratori alla direzione dell'impresa», rileva che, dopo la crisi del fordismo, questa partecipazione è non solo «possibile» ma «necessaria», e non più «affidata soprattutto alla buona volontà degli uomini» (Trentin 2020).

Riferimenti bibliografici

- Bianchi P., Butera F., De Michelis G., Perulli P., Seghezzi F., Scarano G. (2020), *Coesione e innovazione. Il Patto per il lavoro dell'Emilia Romagna*, Bologna, il Mulino.
- Butera F. (1990), *Il castello e la rete*, Milano, Franco Angeli.
- Butera F. (2020), *Organizzazione e società. Innovare le organizzazioni dell'Italia che vogliamo*, Milano, Marsilio, p. 30.
- Trentin B. (2020), *La partecipazione dei lavoratori nella Costituzione*, in *La libertà viene prima*, Firenze, Firenze University Press.

