

42 Un sindacato
sempre nuovo

Sindacalismo

Quadrimestrale
gennaio-aprile 2020
NUOVA SERIE

Rivista di studi sull'innovazione
e sulla rappresentanza del lavoro nella società globale

RUB3ETTINO

Comitato scientifico

Direttore: Andrea Ciampani (Università LUMSA di Roma)

Vicedirettori: Leonardo Becchetti (Università degli Studi di Roma “Tor Vergata”), Enrico Gragnoli (Università degli Studi di Parma)

Giuseppe Croce (Sapienza Università di Roma), Sebastiano Fadda (Università degli Studi di Roma Tre), Carlo Gelosi (Università per stranieri Dante Alighieri di Reggio Calabria), Stefano Gheno (Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano), Pasquale Pugliese (Politecnico di Bari)

Segreteria scientifica

Giorgio Caridi, Plinio Limata, Francesco Marcorelli

Segreteria di redazione

Luca Mazzucco (coordinatore), Davide Clari, Damiano Soggiu

Corrispondenti esteri

Thomas Kroll (Germania), Jose M. Magone (Gran Bretagna), Mirton Resuli (Albania), Bogdan Szlachta (Polonia), Pierre Tilly (Belgio), Angel Galindo Garcia (Spagna)

Corrispondenti scientifici appartenenti ad associazioni e istituzioni di ricerca

Jorge Torre Santos (Archivio del Lavoro), Alberto Berrini (Valori), Giuseppe Berta (Associazione Torino Internazionale), Aldo Carera (Fondazione Giulio Pastore), Marco Cilento (ETUC), Fabrizio Loreto (Sislav), Stefano Musso (ISMEL), Pietro Neglie (Fondazione Bruno Buozzi), Giovanni Orsina (Fondazione Luigi Einaudi), Giancarlo Pellegrini (Istituto per la Storia dell’Umbria Contemporanea), Michele Viviani (AICCON)

*La rivista è promossa dalla Fondazione Evépyeia
Via Salaria 83, 00198 Roma
tel.: +39 06 8440421 – fax: +39 06 8548458
email: fondazione.energeia@flaei.org*

Sommario

EDITORIALE	
La nascita del nuovo sindacalismo italiano	5
Ricerche e interventi	
ANDREA CIAMPANI	
Sindacati e associazionismo: natura costitutiva e realtà storica della rappresentanza sindacale	11
ENRICO GRAGNOLI	
Itinerari della rappresentanza sindacale in Italia nel lavoro privato	29
SEBASTIANO FADDA	
Industria 4.0: prospettive e problemi per il mondo del lavoro	69
CARLO GELOSI	
Sindacati e territorio	81
LEONARDO BECCHETTI	
Attori sociali e cittadini: <i>I have a dream</i> (e i passi concreti per realizzarlo)	97
Notes e documenti	
GIULIO PASTORE	
Le idee cardine del sindacato democratico Discorso di saluto al III Congresso della Cisl, 19 marzo 1959	105
PAPA FRANCESCO	
Discorso ai delegati della Confederazione italiana sindacati lavoratori (Cisl), Città del Vaticano, 28 giugno 2017	109
	3

Protocollo condiviso di regolamentazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro, 14 marzo 2020	113 113
GIUSEPPE BIANCHI Il sindacato e la regolazione del conflitto sociale	123
<i>Abstract</i>	127
<i>Résumés</i>	129
<i>Elenco degli autori</i>	131

EDITORIALE

La nascita del nuovo sindacalismo italiano

Settant'anni fa nascevano Cisl e Uil, dando vita con le altre rappresentanze sindacali a un complesso sistema di relazioni industriali nell'Italia repubblicana. In quel contesto, soprattutto, il sindacato guidato da Giulio Pastore introdusse la proposta di un "sindacato nuovo", indicando una forte discontinuità con la prassi sindacale nazionale. «Questo del "sindacato nuovo" – dirà il leader della Cisl nel dicembre 1956 in un convegno sindacale sulla politica meridionalista – poteva apparire uno *slogan* all'inizio, esplicitamente e implicitamente polemico nei confronti di una imperversante tradizione del sindacalismo del nostro Paese. Questo convegno è un'altra clamorosa conferma della verità che non siamo più sul terreno degli *slogan*, ma siamo sul terreno di una vera e propria rivoluzione introdotta nella concezione e nei metodi sindacali. È stata la conferma di un sindacato responsabile, capace cioè di un profondo esame critico». In effetti, fondata su un patto di unificazione per costituire una nuova confederalità basata sulle dinamiche associative dei lavoratori, il sindacato nuovo si era fatto strada coinvolgendo altri attori sociali. Nel 1974 Cisl e Uil hanno accolto la Cgil nella Confederazione europea dei sindacati che avevano contribuito a costituire; nel 1992 lo stesso è accaduto per la Confederazione internazionale dei sindacati liberi (fondata nel 1949 da Pastore, Canini e Parri), convergendo tutti nel 2006 nella Confederazione internazionale dei sindacati. Il sindacalismo associativo e confederale appare, dunque, patrimonio comune in fondo a un itinerario storico percorso non senza difficoltà.

Nondimeno, l'appello per un nuovo sindacato negli anni si è ripetuto, con finalità diverse, facendo leva sulla forza evocativa che quella prima espe-

rienza di radicale innovazione ha introdotto a partire dagli anni Cinquanta. Di là della ripresa strumentale dello slogan, in effetti, la lezione da apprendere è ancora da acquisire nella sua pienezza. Essa è legata al dinamismo stesso che è proprio delle fondamenta che all'innovazione diede Mario Romani. Certamente, egli contribuì con la conoscenza della realtà socio-economica ad alimentare la proposta politico-organizzativa del sindacalismo; certamente, egli consentì con un articolato sistema formativo sindacale che il punto di vista da acquisire fosse patrimonio condiviso dall'associazione sindacale. Soprattutto egli rese a tutti evidente come l'esperienza sindacale non fosse "ancora" in evoluzione, ma sia "sempre" in evoluzione; la rappresentanza sindacale, se presente, è un'esperienza dinamica.

Non deve stupire, dunque, se in maniera ricorrente torna la questione del sindacato nuovo. L'importante è che tale invocazione non sia retorica reiterazione di vuote formule o di quelle stesse formule appropriazione indebita per veicolare alterati contenuti, come segnalò già Pastore nel 1959. Piuttosto, si tratta di cogliere le linee di tendenza del movimento sindacale che, di fronte alle trasformazioni del lavoro e della società, consentano forme adeguate alla rappresentanza delle persone che lavorano e capacità di partecipazione ai complessi processi di governance dell'economia. Si tratta di riconoscere definitivamente la rappresentanza sociale espressa dai sindacati come risorsa, non solo per superare i permanenti rischi del sistema economico ma per sostenere la stessa creazione sociale di valore.

Diceva Romani ancora nel 1973 ai sindacalisti Cisl, in un altro momento critico del nostro Paese: «Noi abbiamo a questo proposito un compito da portare avanti di enorme rilievo. Francamente, non è dato vedere con facilità, nella complessa situazione sindacale italiana di oggi, quale gruppo, o quale organizzazione, o associazione, possa assolvere un compito come questo meglio di quello che possiamo fare noi». Naturalmente, ciò implica per il sindacalismo accettare la grande sfida di corrispondere a tale esigenza. Non basta per ciò un grande sforzo organizzativo, ma necessita alimentare l'innovazione culturale nell'impostazione confederale e nella pratica associativa, per elaborare strumenti sempre nuovi sulle fondamenta della libertà personale e collettiva.

Non bisogna, invece, ripetere fraintendimenti, incertezze, errori, ora che sono venuti meno alcuni elementi di disturbo per lo sviluppo di una soggettività sociale davvero partecipe dei processi in corso. Più volte, le confederazioni sindacali hanno annunciato l'importanza di un coraggioso investimento culturale (a diversi livelli), cui non sono seguiti fatti adeguati. Impegnato in un difficile sforzo di rinnovamento nei primi anni Ottanta, avviando un significativo ripensamento per ritrovare nel cambiamento so-

cio-economico i tratti della propria identità, il Consiglio generale della Cisl si esprimeva in questo modo: «Il fatto che il rinnovamento stia avvenendo in presenza di avvenimenti che nei diversi ambiti assumono il carattere dell'emergenza continua, per certi versi facilita le trasformazioni negli atteggiamenti, anche se nel contempo bisogna sforzarsi maggiormente per rendere visibile e ravvicinato il mutamento che si intende realizzare. In realtà si tratta di fare i conti con una profonda e continua revisione culturale che richiede una pratica quotidiana».

Anche la nostra rivista fin dalla sua nascita è impegnata a favorire un dialogo tra ricerca scientifica e cultura sindacale; in occasione dell'attuale settantesimo anniversario, abbiamo inteso riproporre ad una lettura comune alcuni interventi che negli ultimi tempi hanno evidenziato, su diversi piani, spunti di riflessione per un'ancora importante esperienza sindacale. Ad essi si accompagnano la lettura di due brani, di Giulio Pastore e di papa Francesco, che sembrano affidare al movimento sindacale responsabilità ancora attuali. Oggi per evitare di ricadere nel corporativismo degli interessi o nella subalternità alla politica – i principali pericoli individuati da Pastore nel 1950 – le confederazioni sindacali non possono rinunciare ad elaborare una visione complessiva dei problemi che caratterizzano e bloccano l'economia, la politica, la società; come dichiarò la stessa Cisl all'inizio di questo millennio, «abbandonando nicchie di sicurezza consolidate, certezze accumulate, consuetudini garantite, per assumere e rilanciare il rischio dell'innovazione e della proposta».

La crisi legata alla presente pandemia ha riproposto la funzione decisiva dei momenti di dialogo e di responsabilità comune in una realtà multiforme dai processi socio-economici complessi. I limiti dell'irresponsabilità diffusa a vari livelli non consentono di risolvere i problemi con direttive avulse dal contesto socio-economico, ma invitano a una maggiore collaborazione fondata sul riconoscimento del ruolo di ciascuno e delle opportunità che nascono da solidarietà operative per il comune benessere.

RICERCHE E INTERVENTI

ANDREA CIAMPANI

Sindacati e associazionismo: natura costitutiva e realtà storica della rappresentanza sindacale

Una questione di fondo per la storia della cultura politica e sociale italiana

La percezione pubblica dell'esperienza sindacale in Italia è mutata nell'ultimo decennio con una accelerazione che talora pare sorprendere analisti e operatori delle relazioni industriali. Le ragioni di tale fenomeno sono molteplici e tali da incidere sulle scelte degli attori politici e sociali, che non di rado si trovano a rincorrere l'evoluzione della realtà socio-economica nel tentativo di indirizzarne i processi. Può accadere, dunque, che la questione della dimensione associativa del sindacato riemerge per un attimo all'onore della cronaca politica, attraversando il corto circuito di pregiudizi diffusi, affermazioni elettoralistiche, dialettica sindacale. È accaduto anche di recente, sollevando il velo che avvolge da qualche tempo la riflessione circa la natura del sindacato¹.

Il 30 settembre 2017, infatti, l'allora vicepresidente della Camera dei deputati e candidato del M5S alla presidenza del Consiglio, Luigi Di Maio, durante un colloquio tenutosi all'interno di un convegno di consulenti del lavoro, osservava che l'Italia "se vuole essere uno Stato competitivo, un Paese che nel mondo del lavoro investe di nuovo [...] deve prevedere anche un cambiamento radicale delle organizzazioni sindacali". Lo svolgimento dell'intervento, che utilizzava anche profili congiunturali della dialettica tra partiti e polemiche sui comportamenti di alcuni sindacalisti, si spinse infine alla dichiarazione che più richiamò l'attenzione dei media: "Quindi, lo dico da qui e lo dico anche per quello che vogliamo fare noi, con noi al governo o i sindacati si

autoriformano o li indurremo a una riforma, perché anche lì oggi dobbiamo cominciare a guardare al futuro, come cambia il lavoro, ma soprattutto come cambiano le possibilità occupazionali”². Queste dichiarazioni, accompagnate dal richiamo ai “diritti dei lavoratori che vanno tutelati al massimo”, vennero subito riportate al segretario generale della Cgil, Susanna Camusso, impegnata in un’altra manifestazione, con richiesta di una replica. La risposta del leader sindacale, presto diffusa su internet e nei notiziari delle tv pubbliche e private, fu immediata: “Stiamo tornando analfabeti della Costituzione perché la libertà di associazione è un grande principio costituzionale che va salvaguardato sempre. Poi mi pare che siamo analfabeti perché dice cose che non sa: non sa come è fatto il sindacato, non sa che il sindacato non è una organizzazione statale di cui decidi le modalità organizzative, è una libera associazione, non sa che il sindacato cambia in continuazione, proprio perché forse a differenza di tanti altri è altri è radicato nei luoghi di lavoro, è composto da migliaia, decine di migliaia di militanti”. Seguì, infine, una considerazione preoccupata per la dimostrazione di “arroganza della volontà che il pensiero sia solo quello di chi governa, non riconosce la rappresentanza, le diversità, le articolazioni, i bisogni, tutte forme che non vanno bene, perché hanno come segno quello di ridurre la partecipazione e la democrazia”³.

L’apertura mediatica su quel confronto dialettico, che intendeva incontrare sentire diffusi nella società, durò un attimo, poi sovrastata dalla polemica politica quotidiana; l’episodio tuttavia rivela tratti significativi proprio per l’immediatezza richiesta ad entrambi i protagonisti dalla presentazione dei loro messaggi negli ambienti in cui ricercare consenso. In particolare, il segretario generale della Cgil, di fronte alle innegabili esigenze di un sindacalismo capace di confrontarsi con le trasformazioni del lavoro, non solo ha richiamato la dinamicità del movimento sindacale e le sue specificità sul posto di lavoro, superando d’un fiato la tradizione del sindacato immobile espressione della classe operaia a lungo patrimonio identitario della sua organizzazione, ma di fronte ad una prospettiva politica governativa ha sottolineato pubblicamente la libertà d’associazione e l’autonomia sindacale riferendosi ai principi costituzionali, nonché il riconoscimento plurale della rappresentanza sociale⁴. Pur nel contesto di una immediata replica al giovane esponente politico – ed anche proprio per questo – la dichiarazione dell’esperta leader della Cgil lascia trasparire un passaggio cruciale per la cultura della Cgil nell’implicito accoglimento della rottura introdotta dalla Cisl nella storia del sindacalismo italiano, quando nel 1950 rivendicò la distinzione per natura e finalità d’azione dei sindacati dai partiti in una società pluralista e democratica, ancorando la libertà associativa e contrattuale del sindacato al diritto comune. Una scelta questa che, mentre aderiva alla solenne affermazione della libertà del sindacato

contenuta nel primo comma dell'articolo 39 della Costituzione, introdusse la richiesta di non attuare la regolazione della rappresentanza sindacale con un dispositivo legislativo come prefigurato nei seguenti commi dello stesso articolo e nell'art. 40⁵.

Si potrebbe, dunque, affermare che oggi anche in Italia l'esperienza sindacale sia riconosciuta da tutti gli attori sociali e politici come frutto del volontario associarsi delle persone che lavorano, così da poter esprimere una libera rappresentanza sociale capace di mantenere e migliorare le condizioni di lavoro e di interagire con altri attori ed istituzioni per lo sviluppo economico del Paese? In realtà, di là delle rappresentazioni mediatiche (che pur hanno una loro valenza), la permanenza di radicate culture politiche e sociali e la confusa ricerca di nuovi paradigmi rendono lento e incerto il processo di trasformazione in corso.

La profondità storica del problema, infatti, consente di comprendere molteplici profili di resistenze e reazioni al riconoscimento della rappresentanza sociale e la ripetuta tendenza di sottometterla alla rappresentanza politica. A tal fine, comunque, occorre abbandonare il ricorso arbitrario a interpretazioni storiche mitiche o ipostatizzate, a sostegno di precostituite tesi politiche e modelli culturali⁶; per rintracciare i tratti essenziali del tortuoso percorso di affermazione del sindacato come associazione, piuttosto, occorre muovere dalla ricostruzione degli avvenimenti, evidenziando il ruolo dei molteplici soggetti intervenuti nelle complesse dinamiche della storia repubblicana⁷. In tale prospettiva, al centro dell'odierna riflessione non figura in primo luogo un "antico dilemma" tra pluralismo e legge nel sistema delle relazioni industriali, ma la consapevole alternativa tra centralità della associazione sindacale come attore sociale e la ricorrente tentazione di un eteronomo intervento del governo politico sulla rappresentanza sociale (di intento repressivo o protezionistico, secondo il disegno del legislatore). Assumere in una prospettiva storica il rapporto tra associazione sindacale e Costituzione⁸ significa, così, introdursi in una coerente visione di "sistema"⁹, che lungi da presentarsi come costruito sistemico di astrazioni formali in cui isolare le relazioni industriali, sappia riconnettere i profili di una emergente soggettività individuale e sociale ai percorsi di democrazia politica e di regolazione della vita socio-economica.

Il difficile riconoscimento dell'associazione sindacale in Italia e la svolta del 1950

L'affermarsi del movimento sindacale, collegato all'avvio del processo di trasformazione industriale, fin dagli Settanta dell'Ottocento era rico-

nosciuto anche in Italia come collegato all'esperienza delle *trade unions*¹⁰, oggetto d'indagine della *Storia delle unioni operaie in Inghilterra* già nel 1894¹¹: «un'unione operaia, nel senso in cui intendiamo questo termine, è un'associazione continua di salariati allo scopo di mantenere e migliorare le condizioni del loro impiego»¹². Evolvendosi nel tempo e nello spazio di fronte a dinamici problemi economici e politici, con tale associazionismo si misurarono le successive organizzazioni del sindacalismo socialista, cristiano sociale, marxista-leninista, sindacal-rivoluzionario, per accennare appena al panorama delineatosi alle classi dirigenti italiane alla fine degli anni Quaranta del Novecento¹³.

Nel nostro Paese, peraltro, l'accettazione liberale del sindacato come associazione operaia aveva finito con intrecciarsi con due altre questioni che contrassegnarono l'età giolittiana e la crisi democratica del dopoguerra: la competizione politica per il coinvolgimento (e la subordinazione) delle "masse" dei lavoratori a fianco dei partiti e l'accettazione della rappresentanza degli interessi organizzati (e la loro composizione) per il funzionamento dello Stato moderno¹⁴. Il regime fascista tentò di saldare tali prospettive nella creazione di un sindacato unico giuridicamente riconosciuto dallo Stato nella legge del 1926 e nella prospettiva corporativa enunciata nella Carta del lavoro del 1927, elementi declinati nel tentativo totalitario in modo talora contraddittorio, ma sempre presenti nella propaganda ideologica, nella elaborazione dottrinale e nella pratica quotidiana dei lavoratori fino alla caduta del fascismo¹⁵.

Nel periodo che condusse al ristabilimento della vita democratica, dopo la Resistenza e la scelta repubblicana del 1946, la consolidata tradizione giuridica positivista e l'ordinamento corporativo consegnavano ai costituenti un retroterra culturale che poteva condurre "ad identificare lo Stato con l'ordine giuridico; la produzione del diritto doveva considerarsi demandata esclusivamente all'attività normativa dello Stato"¹⁶. Intanto, ancora durante l'occupazione nazista si erano attivate diverse progettualità per dar vita a un sindacato unitario tra le componenti socialiste, democristiane e comuniste del CLN; i loro negoziati clandestini sfociarono nella *Dichiarazione di Roma* del 1944 per la nascita di una Cgil unitaria, rivolta a "inquadrare" tutti i lavoratori a sostegno di un edificando Stato democratico, col sostegno della congiuntura politico - diplomatica internazionale¹⁷. In tale quadro si riprese la tradizione politica per cui "i processi del dinamismo sociale" non potevano "essere lasciati al loro spontaneo evolversi", immaginando di ricondurli "nel seno della normatività statale attraverso tecniche varie di 'inserimento' o di 'legalizzazione nell'ordinamento giuridico generale'"¹⁸. Non è possibile, dunque, sottovalutare in tema di rapporti tra ordinamento legislativo e sin-

dacato, l'influsso nel lavoro costituente della eredità corporativa connessa al dibattito novecentesco sul rapporto Stato-masse e della rappresentanza degli interessi, ora declinato nel contesto democratico, per comprendere i successivi momenti di continuità e frattura di fronte a soluzioni di regolazione legalistica intese a mortificare il libero associazionismo sindacale per semplificare e cristallizzare il divenire sociale. Né d'altra parte, va sottovaluta l'esigenza prioritaria, politica e morale, di una forte affermazione delle libertà come elemento di ripensamento e di ricostruzione di nuove relazioni sociali, ribadita nel dibattito sul titolo primo della Costituzione. In tale quadro si inseriscono i dubbi, i timori e le aspettative dei costituenti sul tema sindacale, che intendevano "affermare *in primis* il principio della libertà sindacale nella sua più ampia valenza, in chiave di rottura con l'esperienza corporativa, ma al tempo stesso volevano anche l'altra cosa, il contratto di categoria *erga omnes*"¹⁹. Nel dibattito costituente si giunse così al contraddittorio dispositivo dell'articolo 39²⁰, che infine condusse ad affermare la libertà della organizzazione sindacale, e dunque il pluralismo, mentre imponeva per la sua azione un obbligo di registrazione che avrebbe consentito "il trapianto nel sistema sindacale delle modalità di funzionamento del sistema politico, che poi è quello che voleva il legislatore costituente"²¹.

Contemporaneamente, il ristabilimento della dialettica per il governo politico della democrazia repubblicana in vista del 1948 alimentò nel movimento sindacale un confronto tra la maggioranza socialcomunista all'interno della Cgil e la minoranza cristiana e socialdemocratica. Si avviò allora un percorso che, attraverso le scissioni sindacali che nel 1948 diedero vita alla Lcgil e nel 1949 alla Fil, condusse il sindacato alla "ricerca di se stesso" riflettendo sulla natura e sui fini dell'azione sindacale²². Nello scenario politico internazionale della Guerra Fredda, gli ambienti occidentali sperimentarono quel pluralismo sociale che non fu permesso nel blocco sovietico, mentre in Italia la Cgil socialcomunista mantenne la sua dipendenza con l'esperienza dell'Urss nel quadro dell'opposizione politica del Psi e del Pci²³. Del resto, l'approdo verso la centralità della libertà associativa appare incerto ancora nel congresso della Lcgil, che nel 1949, sotto le pressioni delle tradizioni culturali e politiche democristiane, continuò a sostenere una legge attuativa dell'articolo 39²⁴.

Una vera e propria svolta nel sindacalismo italiano costituì nel 1950 la proposta di sindacato associativo e confederale collegata alla fondazione della Cisl²⁵. Questo avvenimento non caratterizzò tanto la definitiva affermazione di un pluralismo sindacale, quanto la consapevole volontà di introdurre un "sindacato nuovo" rispetto alla tradizione sindacale novecentesca. Se nel 1944 la ricostruzione sindacale era stata sottoposta all'"egemonia" dei

partiti antifascisti, che nella fase della Costituente considerarono ancora il movimento sindacale “come un’area da occupare”²⁶, l’impostazione di un sindacato soggetto sociale responsabile rovesciò l’idea diffusa che il quadro politico potesse modificare non solo i comportamenti, ma anche la stessa natura associativa del sindacato²⁷. Con l’apporto del maggiore studioso del movimento sindacale del tempo, Mario Romani²⁸, la *leadership* di Giulio Pastore ebbe la forza di far approvare tra il giugno e l’ottobre 1950 un indirizzo sindacale alla Cisl in grado d’interpretare la trasformazione la realtà socio-economica italiana, nel quadro del sindacalismo europeo e internazionale, per emancipare la rappresentanza sociale dai partiti e proporre agli attori sociali di partecipare alla formazione delle decisioni socio-economiche in regime di democrazia politica²⁹. Non è oggi difficile cogliere l’effetto trainante e benefico di tale determinazione anche per le altre confederazioni sindacali e per l’articolarsi di un sistema di relazioni industriali in Italia³⁰.

Affidarsi alla “democrazia associativa” e alle sue prassi statutarie, fonte e misura reale del “potere di rappresentanza”³¹, significava riconoscere l’autonomia del sindacato “come intrinseca capacità di produrre norme per sé, come autoidentificazione del proprio essere sociale nella trama dei rapporti umani. [...] È in questo libero associarsi di lavoratori, solo in esso, la fonte materiale e formale a un tempo, da cui scaturisce questa singolare forza creativa di diritti davvero nuovi perché non prima esistenti, ma eventualmente solo come rivendicazione sociale o istanza morale”³². In una democrazia pluralista, collocare l’affermarsi “del sindacato democratico e della sua azione nel seno della società civile organizzata” (art. 2 della Cisl) significò porre l’associazione sindacale sul terreno del “diritto attraverso il quale si creano i diritti, grazie ai quali le società naturali della politica, dell’economia, dei rapporti collettivi, diventano società civili, società cioè ordinate e pacificate in una trama di riconoscimenti reciproci e di reciproche attribuzioni di poteri e doveri”³³.

Contemporaneamente, il richiamo esplicito della centralità della persona che lavora nella libertà organizzativa dell’associazione sindacale poneva rilevanti implicazioni nello svolgimento dell’azione contrattuale. Dunque, gli interessi di lavoro, per la loro stessa natura, sono rappresentabili e tutelabili, in via primaria, in forza dell’azione sindacale “da esercitarsi in forme consone al rispetto delle regole democratiche e consapevoli del vincolo con il progresso generale, non dissociabile dal progresso delle classi lavoratrici. La radice dell’autonomia sta nel porsi originario degli interessi di lavoro in una condizione di fatto, che è, di per sé, indipendente da opzioni soggettive estrinseche (politiche, ideologiche, religiose, ecc.) e determina l’associarsi spontaneo degli interessati per fini che sono distinti, ma non separati, dai

fini generali della comunità”³⁴. Una tale “visione generale del sindacalismo come libero fatto associativo” collocava il sindacato “nel quadro del diritto comune”, senza chiedere allo Stato null’altro “che il riconoscimento di questa realtà di fatto”; una posizione, dunque, critica verso i tentativi “di ‘inserimento’ istituzionale della rappresentanza sindacale, intesa come rappresentanza di categoria, nell’ordinamento giuridico statale”³⁵.

In forza di tali ragioni la Cisl propose con forza di non attuare interventi legislativi previsti dai commi 2, 3, 4 dell’art. 39 e dell’art. 40 della Costituzione³⁶, differenziandosi dalle scelte prevalenti nella DC e nei governi centristi, che ne propugnarono l’attuazione, fino a presentare alla Camera nel dicembre 1951 il disegno di legge proposto del ministro del Lavoro Rubinacci, esponente democristiano già sindacalista della Cgil unitaria e della Lcgil. Attento ai mutamenti politici della vicenda nazionale, l’indomani del 18 aprile 1948 Di Vittorio era stato contrario all’ipotesi di una legge, timoroso di un intervento governativo sulla Cgil, interessato all’agibilità politica del partito nel sindacato. In seguito propose uno “Statuto del sindacato” che potesse “costituzionalizzare” i diritti politici nei sindacati, finché la Cgil non giunse a rivendicare nel 1952 l’attuazione di una proposta legislativa elaborata nel quadro dell’unità politica segnata dall’antifascismo³⁷. Specularmente alla Cgil, la Cisl operò contro il cristallizzarsi degli equilibri sindacali, ottenendo solo nel 1955 che il governo riconoscesse le ragioni della sua posizione sull’art. 39.

Se lo sviluppo associativo del sindacato poteva giovare della impostazione privatistica del diritto sindacale avanzata da Santoro Passarelli³⁸, comunque, anche per il convergere dell’eredità giuridica del corporativismo e del diritto collettivo di matrice comunista “quasi tutti i giuslavoristi aderirono negli anni Cinquanta, e anche dopo, all’idea che si dovesse ricorrere ad una legislazione organica del sindacato, sui contratti collettivi e sullo sciopero in attuazione degli artt. 39 e 40”³⁹. Al contrario, le esigenze di rinnovamento del pensiero giuslavorista introdotte nel 1950 erano guardate con attenzione dalla cultura accademica più giovane⁴⁰. A proposito dell’assenza di un dispositivo legislativo legato all’art. 39, così, si osservò che “l’idea del “vuoto” era “frutto di un pregiudizio di positivismo legalistico, culturalmente incapace di adattarsi alle situazioni normative sottratte alla legislazione e rimesse al diritto dei privati; incapace di concepire, nell’ambito dell’ordinamento, un pluralismo di strutture regolative”⁴¹. Tali considerazioni teoriche, peraltro, potevano poggiarsi sui percorsi faticosamente avviati dalla rappresentanza sindacale con processi di regolazione sociale a molteplici livelli⁴²: la nascita di rappresentanze sindacali sul posto di lavoro, l’azione contrattuale “articolata” a livello aziendale, la contrattazione

nazionale, il conseguimento di accordi interconfederali (come quello per il conglobamento delle voci salariali in busta paga del 1954). In tale quadro si inserirono anche i progetti di legge presentati nel 1951 e nel 1953 e sostenuti dalla Cisl riguardo un procedimento speciale per il conferimento indiretto ai contratti di diritto comune dell'efficacia erga omnes, sulle cui fondamenta fu poi formulato il progetto Vigorelli, che sfociò nella legge 741 del 1959 di legislazione transitoria sui minimi uniformi di trattamento contrattuale, ritenuta non in contrasto con la Costituzione⁴³. Nel marzo 1958, peraltro, in Italia vennero recepite le convenzioni internazionali dell'Oil su libertà sindacale e protezione del diritto sindacale (1948) e su applicazione dei principi del diritto di organizzazione e di negoziazione collettiva (1949). Infine, nel 1959 fu proposto l'avvio della concertazione in Italia tra sindacati dei lavoratori e degli imprenditori e governo politico (realizzatasi poi nel 1961 con una Conferenza triangolare) per sostenere una politica di sviluppo che, essendo un "fatto per sua natura complesso e che mette in moto complessi fenomeni non solo della produzione ma anche della società, non può essere realizzata né al solo livello politico, né al solo livello tecnico, ma deve fare assegnamento, in fase di decisione e in fase di esecuzione, sulla partecipazione delle forze della società direttamente interessate"⁴⁴.

Un terzo tornante? L'associazione sindacale come risorsa alla prova della storia in una società glocal.

La forte rivendicazione del sindacalismo associativo, dunque, fu una scelta strategica per formare in Italia una matura soggettività della rappresentanza sociale, nel 1950 ancora tanto fragile quanto fondamentale per i processi democratici e per la crescita del Paese negli anni di incubazione della "repubblica dei partiti"⁴⁵. Se oggi diverse generazioni di giuslavoristi convengono nel considerare l'art. 39 della Costituzione "semplicemente una norma sbagliata, del tutto anacronistica", "un residuo storico-normativo di un'altra stagione politica e sindacale"⁴⁶, il "frutto di una ingombrante tradizione corporativa e contraria allo spirito liberale"⁴⁷ è bene considerare che la mancata attuazione di una legge sull'organizzazione sindacale fu solo uno dei presupposti che permisero l'impervio cammino per affermare l'associazionismo sindacale e la regolazione sociale⁴⁸. Due significativi passaggi, in particolare, si possono evidenziare in tale processo, per nulla lineare, cui seguirono resistenze e involuzioni che per diverse ragioni ne frenarono lo sviluppo fino ad oggi.

Un primo tornante prese forma a metà degli anni Sessanta, quando l'iniziativa dei sindacati apparve come proposta di soggettività sociale, alimentata da una rinnovata cultura partecipativa dei rapporti tra i diversi attori delle relazioni industriali e dalla riflessione giuslavorista sull'ordinamento intersindacale⁴⁹. Proprio durante il Centro-sinistra, tuttavia, si rafforzò la pretesa di mantenere una "politicizzazione dell'arena sindacale" e la primazia dei partiti nel campo delle riforme sociali (divenuto terreno centrale della loro competizione); il sistema politico sembrava accogliere un "riconoscimento quasi solo della legalità dell'azione sindacale", contrastando "la sua legittimità a svolgere un ruolo di regolazione forte dei rapporti di lavoro"⁵⁰. Così, se l'accordo Intersind del 1962 parve facilitare nel 1964 una proposta di sistematizzazione degli assetti di relazioni industriali tramite un accordo-quadro tra gli attori sociali⁵¹, l'ingresso socialista nel Gabinetto Moro impegnò il governo a mettere a punto un generico "Statuto dei diritti dei lavoratori al fine di garantire dignità, libertà e sicurezza nei luoghi di lavoro"⁵². Consegnata la programmazione economica al conflitto tra partiti in Parlamento⁵³, inoltre, al conseguimento degli accordi interconfederali sui licenziamenti individuali collettivi (aprile-maggio 1965) seguì la legge 604 del 1966, con la motivazione governativa di rafforzare le condizioni legali dei contenuti negoziati⁵⁴.

Nel biennio 1966-1967, dunque, mentre si avviava la sfida sull'unità sindacale e sulla sua guida, si era ormai in presenza di due progettualità parallele per il riformismo sociale: da un lato, la crescita di soggettività dell'associazionismo sindacale legato all'iniziativa contrattuale⁵⁵, dall'altro l'iniziativa legislativa della maggioranza politica come strumento di regolazione⁵⁶, ora affiancata dall'elaborazione culturale di una "legislazione di sostegno" che pure respingeva l'ipotesi attuativa del dispositivo normativo previsto dall'art. 39. Alla partecipazione sociale nelle vertenze di rinnovo dei contratti dell'autunno 1969, così, si sovrappose la gestione politica del temuto *autunno caldo*⁵⁷: in dicembre la firma del contratto dei metalmeccanici presso il ministero del Lavoro fu preceduta dalla conclusione del dibattito in Senato sullo "Statuto dei lavoratori", che forzò l'impianto della commissione ministeriale presieduta da Giugni e la stessa proposta Brodolini: il nucleo regolativo dello "Statuto" nella torsione del provvedimento voluta dal ministro Donat-Cattin "finì per assumere una posizione dominante nell'impostazione tecnico-politica"⁵⁸. Approvata, infine, la legge 300 del 1970, i profili di istituzionalizzazione del sindacato che essa conteneva misero in discussione la possibile sistematizzazione "delle funzioni e delle istituzioni prodotte dall'autonomia collettiva, intesa come autonomia regolativa originaria", approccio fino allora fecondo per una "riqualificazione

normativa (ma di normativa privata) degli istituti tipici del diritto sindacale (contratto collettivo, conflitto collettivo, giurisdizione privata, ecc.)⁵⁹. Gli anni Settanta, così, frenarono paradossalmente la rappresentanza sociale, nel prevalere di uno scenario di contenimento della crisi politico-istituzionale: rivela presto illusoria la prospettiva di affidare la soggettività sociale alla conquista di un “potere” politico, la “vertenzialità generale” dei sindacati assunse la forma dello “scambio politico” e della “legislazione contrattata” in un contesto di “dominio condizionato dei partiti sul sindacato”⁶⁰.

L'intervento “promozionale” del legislatore, che comporta inevitabilmente effetti di regolazione del soggetto sindacale e dei diritti sindacali, presenta il sindacato come semplice “tutore” dei lavoratori, trascurando la rappresentanza sindacale come “forma storica e sociologica di rappresentanza, di cui sono espressione gli organismi sindacali a struttura associativa. Non si tratta di un'arbitraria selezione di campo, ma di una consapevole adesione ad un paradigma organizzativo dell'esperienza sindacale, che ne ha caratterizzato l'identità fin dalle origini”⁶¹. In effetti, l'impianto della legge 300/70 fa sentire i suoi effetti fino ad oggi, non solo in riferimento al noto art. 18. Si pensi ad esempio, all'introduzione di criteri indirettamente regolativi sulla libertà d'associazione del Titolo III, anche dopo il referendum 1995: “La contrapposizione fra l'art. 14 St. lav. e l'art. 19 St. lav. rievoca il mito di Tantalo, con l'attribuzione a tutti della libertà, salva l'assegnazione ad alcuni delle risorse per un esercizio con prospettive di successo. Alcuni organismi scoprono ogni giorno quanto sia apparente la protezione promessa dall'art. 14 St. lav. L'art. 19 St. lav. è all'insegna della ragione di Stato e della disequilibrata valorizzazione delle istanze di rappresentanza, in nome non del riconoscimento di uguali prospettive a tutti i gruppi, ma della dichiarata preferenza per alcuni”⁶². Recentemente “l'espandersi a macchia di olio della formula della maggiore rappresentatività” pare rafforzare la percezione di un sistema regolativo sostenuto dalla legge “collocato interamente fuori dei modelli organizzativi e dei principi democratici proposti dalla Costituzione e retto da una scelta selettiva senza regole chiare, all'insegna della più totale discrezionalità del legislatore”, tanto che alcune associazioni sindacali ora denunciano una sorta di “ingiustizia” della legislazione di sostegno. Questo approccio, è stato correttamente osservato, in effetti vela il fondo del problema: “Vi possono essere forme di tutela differenziate per le espressioni sindacali presenti in azienda o ciò collide in sé (non per la ragionevolezza dei canoni di selezione) con l'art. 39, primo comma, Cost.”⁶³.

Si tratta di considerazioni che ben introducono al secondo tornante in cui l'esperienza sindacale a metà degli anni Ottanta si ripropose come titolare di una compiuta soggettività sociale, a seguito di una rinnovata critica

al primato della sintesi politico-istituzionale nelle dinamiche sociali: “Per noi l’autonomia sindacale – ribadì Pierre Carniti, segretario generale della Cisl – non significa autarchia o autosufficienza, ma fattore costitutivo di un pluralismo che non può vivere senza pluralità di ordinamenti e di potere”⁶⁴. Dopo l’accordo di S. Valentino del 1984 e il referendum sulla scala mobile del 1985, che sancirono la fine della Federazione Cgil, Cisl, Uil avviata nel 1972, si riaffacciò la proposta di una concertazione tra le parti sociali che dovette allora far fronte a formule neocorporative e funzionaliste⁶⁵. Se l’Atto unico europeo del 1986 riconosceva la possibilità di realizzare accordi tra le parti sociali a livello comunitario, coerentemente col dialogo sociale facilitato dalla Commissione Delors, in Italia si ricercarono maggiori equilibri tramite patti sociali territoriali e una “politica dei redditi, di concertazione o neocorporativo dal punto di vista economico e riformista dal punto di vista politico”⁶⁶. Seguirono le profonde trasformazioni socio-politiche del 1989 e il più netto emergere dei processi tecnologici ed economici della globalizzazione. La crisi della Cgil e la successiva scomparsa del Pci dal sistema politico nazionale, nonché l’evoluzione della Uil a superare la sua caratterizzazione politica, favorirono nel nuovo scenario il riemergere del protagonismo dell’associazionismo sindacale.

L’esperienza storica aveva dimostrato la “fortissima influenza sul *policy making*” che potevano esercitare le relazioni industriali⁶⁷, ma proprio per questo la classe dirigente liberal-democratica sembrò auspicare un “coordinamento centralizzato” riportabile a un modello neo-corporativo o di “tipo imperativo (decisionista)”⁶⁸. Si oscillò così tra una prospettiva “tesa a regolare senza e contro le organizzazioni intermedie i rapporti diretti tra sistema aziendale e lavoratore consumatore” ed una tendenza disponibile “a concertare con i sindacati, i partiti e lo stato i principali flussi e orientamenti delle risorse”⁶⁹. Secondo il noto sociologo Alain Touraine, comunque, “un modello politico [era] definitivamente tramontato: quello giacobino statalista, fondato sulla presunzione del primato della politica rispetto a quello della società, l’emancipazione della quale – secondo tale modello – non andava affidata alle forze sociali, ma a quelle politiche, alla lotta per il potere, per la conquista dello Stato liberale”⁷⁰. Si riaffacciò allora l’idea che l’associazione sindacale potesse esercitare una soggettività responsabile nel far “coincidere la sua causa con la causa dell’allargamento e dell’approfondimento della democrazia nel nostro Paese”⁷¹. Nel 1990 era ben chiaro il fallimento dei due tentativi storici di perseguire una sorta di “democrazia economica”: applicando in ambito economico “in modo quasi meccanico i principi della democrazia politica”; implementando “una meccanica subordinazione dell’economia alla politica”⁷². Diversamente, la riflessione sui

“principi democratici dell’economia” doveva condurre a “una visione delle forme di regolazione economica, sociale e politica” che fosse “in grado di cogliere il loro reciproco intrecciarsi”, puntando sulla “funzione regolativa del pluralismo sociale” per realizzare “un sistema poliarchico generato dall’insieme dei principi costituzionali e dalle forme di organizzazione dei soggetti che non ha bisogno dunque di trovare sfere di svolgimento esterne all’ordinamento economico”⁷³.

Dopo la stagione concertativa 1991-1993⁷⁴, invece, in Italia si richiuse progressivamente la via ad una *partnership* con gli attori sociali in grado di realizzare un’efficace *governance* a diversi livelli, peraltro indicata anche dal Protocollo Sociale che accompagnò il Trattato di Maastricht del 1992⁷⁵. Alterando la concertazione tra attori sociali e governo nel vano sforzo di riattualizzare la centralità dei partiti, come nel “patto di Natale” del 1998, si registrò l’incapacità di “cogliere – e governare – la trasformazione in atto”; si tornò allora a domandare che “il quadro giuridico – istituzionale e i rapporti costruiti dalle parti sociali, quindi il diritto del lavoro e le relazioni industriali” riconoscessero il mutamento, “agevolandone il governo”⁷⁶.

Ecco perché, evitando “di de-storicizzare gli effetti giuridici temuti o lamentati”⁷⁷ nella riflessione sul lavoro che cambia, gli scenari nazionali, europei e internazionali del decennio seguente sembrano consegnare la possibilità di un terzo tornante per affermare l’associazione sindacale come risorsa per lo sviluppo sociale e democratico del Paese (e una ricorrente tentazione involutiva). Appare, infatti, sempre più chiaro, se non condiviso, il cuore della questione: “La libertà di organizzazione sindacale (art. 39, c. 1, Cost.) implica il riconoscimento di una dimensione naturalmente plurale dell’autonomia collettiva, essendo questa l’espressione di poteri privati di autoregolamento incardinati sul pluralismo delle opzioni associative dei lavoratori e delle loro organizzazioni. Vi è un rapporto di coimplicazione, nel sistema costituzionale, tra libertà di opzione associativa e autonomia degli organismi sindacali nell’autotutela dei propri associati. Nel prisma della libertà, il pluralismo sindacale comporta l’eguaglianza formale di tutte le espressioni dell’associazionismo dei lavoratori; l’eguale potere di autonomia collettiva nell’autoregolazione degli interessi di lavoro”⁷⁸.

D’altra parte, si ripropone la seducente tentazione di razionalizzare il pluralismo connessa all’associazionismo sindacale tramite un intervento legislativo, che storicamente non ha mai offerto risposte adeguate nel sistema di libertà, ora invocato per risolvere l’estensione del contratto e per stigmatizzare la proliferazione contrattuale⁷⁹, ora per mettere ordine nella regolazione dei rapporti intersindacali, riducendo “l’associazionismo sindacale a mera forma giuridica, irrilevante nei suoi contenuti specifici [...] e

la rappresentanza sindacale a mero schema funzionale di spiegazione degli effetti regolativi dell'autonomia collettiva⁸⁰. In tale prospettiva, dunque, oggi “il tema fondamentale non è l'assegnazione di efficacia generale, ma il recupero da parte delle associazioni sindacali di migliori capacità di comprensione dell'interesse collettivo, con la persuasione dei lavoratori, rispetto alla valutazione dello stesso interesse collettivo e alla sua rappresentazione nei processi decisionali”⁸¹.

Appare ormai evidente che rescindendo la rappresentanza sindacale dalla sua natura associativa, separandola da quella realtà organizzativa che anima le aspirazioni individuali e collettive e che connette l'emancipazione personale alla crescita di una società democratica, si inibisce la possibilità di ricorrere ad una leva straordinaria di riforma quale la partecipazione sociale. Come più volte accaduto nel corso della storia, trascurare le fondamenta di libertà della regolazione sociale non solo conduce ad una confusione di responsabilità tra istituzioni politiche e associazioni, ma indebolisce quel contributo degli attori sociali che costituisce una risorsa dell'equilibrio costituzionale democratico. Il dibattito odierno che tocca, per così dire, l'anima stessa della rappresentanza sindacale, in effetti, riguarda ancora le possibilità di un ampio orizzonte di crescita civile nella vita sociale e politica italiana.

Note

Si ringrazia la Fondazione Giacomo Matteotti per aver concesso la pubblicazione del presente saggio, apparso nel volume *La Costituzione italiana alla prova della politica e della storia. 1948-2018*, Rubbettino, Soveria Mannelli, 2019, pp. 179-200.

¹ Circa l'evoluzione del dibattito storiografico sul sindacato a fine Novecento e sul suo impatto nel dibattito nell'Italia repubblicana cfr. A. Ciampani, G. Pellegrini (a cura di), *La storia del movimento sindacale nella società italiana. Vent'anni di dibattiti e di storiografia*, Rubbettino, Soveria Mannelli 2005.

² L'intervento in http://video.corriere.it/festival-lavoro-maio-o-sindacato-si-autoriforma-o-ci-pensa-governo/33ecf8d4-a5e2-11e7-8477-789085dabc53?refresh_ceawe_video&counter=2.

³ La replica della Camusso in <http://video.corriere.it/camusso-le-parole-maio-analfabeta-costituzione/1efd2d94-a5ed-11e7-8477-789085dabc53>.

⁴ Ancora nel 2016 in un intervento politico a conclusione di un convegno di studi, la Camusso richiamava “l'applicazione dell'art. 39 della Costituzione” a sostegno della proposta di legge presentata in Parlamento dalla Cgil; lei stessa, tuttavia, fu consapevole di usare argomentazioni tali da indurre ad osservare: “se ha svolto questo ragionamento è perché la Cgil non vuole alcuna legge”; cfr. *L'attuazione degli articoli 39 della Costituzione. Tre proposte a confronto*, in «Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale», 2016, 1, pp. 200-201.

⁵ Cfr. già M. Grandi, *L'attuazione degli artt. 39 e 40 della Costituzione*, in "Annali della Fondazione Giulio Pastore" XXII (1993) pp. 318-343; sulla cultura giuslavorista che accompagnò il dibattito P. Ichino (a cura di), *Il diritto del lavoro nell'Italia repubblicana. Teoria e vicende dei giuslavoristi dalla Liberazione al nuovo secolo*, Giuffrè, Roma 2008.

⁶ Non aiuta in tal senso, oltre il permanere di una letteratura "militante", una certa arretratezza negli studi scientifici: può capitare di leggere così su aggiornati manuali di diritto del lavoro il riferimento alla storiografia sul movimento sindacale degli anni Settanta; d'altra parte analoga "pigrienza" compare talora tra sociologi e storici delle istituzioni.

⁷ Sia consentito rinviare a A. Ciampani, *Movimento sindacale e partiti politici nel sistema democratico dell'Italia repubblicana*, in G. Orsina (a cura di), *Partiti e sistemi di partito in Italia e in Europa nel secondo dopoguerra*, Rubbettino, Soveria Mannelli 2011, pp. 265-313.

⁸ In tal senso vedi il Quaderno della Fondazione G. Brodolini, *Il contributo del mondo del lavoro e del sindacato alla Repubblica e alla Costituzione*, Edizioni Lavoro, Roma 1998.

⁹ L. Ornaghi, *La Costituzione alla prova del cambiamento della società*, in C. Mirabelli (a cura di), *La Costituzione repubblicana. Fondamenti, principi e valori, tra attualità e prospettive*, Ares, Roma 2010, pp. 20-33.

¹⁰ C. Vallauri, *Scioperi e conflitti sociali nell'Italia liberale. La relazione finale della Commissione ministeriale d'inchiesta sugli scioperi (1878)*, Edizioni Lavoro, Roma 2000.

¹¹ S. e B. Webb, *Storia delle unioni operaie in Inghilterra*, Utet, Torino 1913, p. 27; cfr. anche S. e B. Webb, *La democrazia industriale*, Utet, Torino 1912.

¹² Ora cfr. V. Saba, *Natura ed evoluzione del sindacalismo*, in *Il sindacato come associazione. Quattro saggi*, Rubbettino, Soveria Mannelli 2001, pp. 13-17.

¹³ Questo scenario era ben noto l'indomani dell'entrata in vigore della Costituzione, come dimostra l'ormai classico [M. Romani], *Appunti sull'evoluzione del sindacato*, a cura dell'Istituto Sociale Ambrosiano, Acli, Milano 1951.

¹⁴ A. Ciampani, *Percorsi storici e tendenze attuali del sindacalismo italiano*, in «Quaderni di Rassegna Sindacale», XIII (2011), 3, pp. 195-229.

¹⁵ Per le presenti riflessioni G. Parlato, *La sinistra fascista. Storia di un progetto mancato*, il Mulino, Bologna 2000.

¹⁶ Cfr. M. Grandi, *Stato democratico e azione sindacale: l'autonomia dell'azione collettiva*, in A. Ciampani (a cura di), *Mario Romani. Sindacalismo libero e società democratica*, Edizioni Lavoro, Roma 2007, pp. 51-76.

¹⁷ Cfr. V. Saba, *Il "Patto di Roma". Dichiarazione sulla realizzazione dell'unità sindacale, 3 giugno 1944: il movimento sociale cattolico alla ricerca della terza via*, Edizioni Lavoro, Roma 1994; A. Ciampani, *I cleavages del sindacalismo italiano nella realtà internazionale*, in U. De Siervo, S. Guerrieri, A. Varsori (a cura di), *La prima legislatura repubblicana. Continuità e discontinuità nell'azione delle istituzioni*, Carocci, Roma 2004, pp. 259-276.

¹⁸ M. Grandi, *Stato democratico e azione sindacale*, cit., p. 59.

¹⁹ L. Mariucci, *L'attualità di un dibattito antico*, in *L'attuazione degli articoli 39 della Costituzione*, cit., p. 14.

²⁰ Per un primo avvicinamento alla questione V. Saba, *La mancanza di attualità degli artt. 39 e 40 della Costituzione*, in *Il sindacato come associazione*, cit., pp. 45-64.

²¹ A. Bellavista, *A proposito di alcuni progetti di legge sindacale*, in *L'attuazione degli articoli 39 della Costituzione*, cit., p. 136.

²² Il convergere della storiografia su tale lettura appare ampiamente condiviso, dopo il volume M. Antonioli, M. Bergamaschi, F. Romero (a cura di), *Le scissioni sindacali. Italia e Europa*, BFS, Pisa 1999.

²³ Una storia della Cgil, ancora intesa come unico soggetto sindacale in Italia, in A. Pepe, *Il sindacato nel compromesso nazionale: repubblica, costituzione sviluppo*, nel più articolato volume A. Pepe, P. Iuso, S. Misiani, *La Cgil e la costruzione della democrazia*, Ediesse, Roma 2001.

²⁴ A. Ciampani, *Lo statuto del sindacato nuovo (1944-1951). Identità sociale e sindacalismo confederale alle origini della Cisl*, Edizioni Lavoro, Roma 1991.

²⁵ Cfr. V. Saba, *Il problema storico della Cisl. La cittadinanza sindacale in Italia nella società civile e nella società politica (1950-1993)*, Edizioni Lavoro, Roma 2000.

²⁶ Così già le *Conclusioni* in F. Peschiera (a cura di), *Sindacato industria e Stato nel dopoguerra. Storia delle relazioni industriali in Italia dal 1943 al 1948*, Le Monnier, Firenze 1976, pp. 598 e 601.

²⁷ Un'idea che riemerge ancora oggi in chi, rimpiangendo precedenti assetti di governo, ritiene "che in questo quadro politico sia sicuramente utopistico pensare ad un intervento legislativo di sostegno all'azione collettiva. E quindi andrebbe guardato con sospetto ogni atteggiamento in tale direzione della compagine governativa"; A. Bellavista, *A proposito di alcuni progetti*, cit., p. 135.

²⁸ Un profilo di Romani ed essenziali riferimenti storiografici in A. Ciampani, *Romani, Mario*, in *Dizionario Biografico degli Italiani*, vol. 88, Istituto dell'Enciclopedia Italiana, Roma 2017, pp. 233-236.

²⁹ A. Ciampani, *Il dispiegamento della natura associativa del movimento sindacale*, in A. Ciampani (a cura di), *Mario Romani*, cit., pp. 201-205.

³⁰ A. Ciampani, *La Cgil e la Cisl*, in C. Ghezzi (a cura di), *La Cgil e il mondo cattolico*, Ediesse, Roma 2008, pp. 27-52.

³¹ M. Grandi, *In difesa della rappresentanza sindacale*, in «Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali», 2004, n. 104, p. 633. Cfr. anche G. Proia, *Dalle origini al nuovo Millennio*, in *Il diritto sindacale. Trattato di diritto privato*, diretto da M. Bessone, vol. XXIV, t. I, Giappichelli, Torino 2007, pp. 1-41.

³² G. Marongiu, *Un sindacato nuovo*, in Id., *La democrazia come problema. II. Politica società e Mezzogiorno*, il Mulino, Bologna 1994, p. 351.

³³ *Ibidem.*

³⁴ M. Grandi, *Stato democratico e azione sindacale*, cit., p. 56.

³⁵ *Ivi*, p. 61.

³⁶ *Mozione sulla legge sindacale nella sessione del Consiglio generale della Cisl svoltosi a Brunate (Como) dal 30 e 31 ottobre 1950* in Cisl, *Documenti ufficiali dal 1950 al 1958*, Roma 1959, pp. 21-23.

³⁷ Cfr. *Bisogna applicare la costituzione*, in Di Vittorio, *l'uomo il dirigente, antologia delle opere*. III, 1952-1957, a cura di A. Tatò, Esi, Roma, 1970, p. 58.

³⁸ M. Dell'Olio, *Francesco Santoro Passarelli e il diritto del lavoro*, in «Argomenti di diritto del lavoro», 1997, 4, pp. 18-21.

³⁹ M. Grandi, *Gino Giugni e l'esperienza associativa della Cisl nel suo primo ciclo storico, 1950-1970*, in «Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali», 2007, 114, p. 306.

⁴⁰ G. Giugni, G.F. Mancini, *Per una cultura sindacale in Italia*, il Mulino, Bologna 1954.

⁴¹ G. Giugni, *Introduzione allo studio della autonomia collettiva*, Giuffrè, Milano 1960, p. 139.

⁴² V. Saba, *Forze e forme della regolazione sociale*, in "Annali della Fondazione Giulio Pastore", XXII (1993), pp. 306-317.

⁴³ M. Grandi, *Gino Giugni e l'esperienza associativa*, cit., p. 308; l'intervento della Corte costituzionale del dicembre 1962 sulla illegittimità della proroga della legge Vigorelli alimentò le resistenze alla prassi riformista del sindacato.

⁴⁴ Cfr. *La proposta della Cisl per l'indizione di una "conferenza tripartita"*, in «Politica sindacale», II (1959), 6, p. 654.

⁴⁵ P. Scoppola, *La repubblica dei partiti. Evoluzione e crisi di un sistema politico (1945-1996)*, il Mulino, Bologna 1997.

⁴⁶ G. Ferraro, *Apertura e coordinamento dei lavori*, in *L'attuazione degli articoli 39 della Costituzione*, cit., p. 20.

⁴⁷ E. Gragnoli, *La libertà organizzativa del sindacato e l'articolo 39*, ivi, p. 32.

⁴⁸ Peralto, attribuire ai commi inattuati dell'articolo 39, norme che "benché sepolte, ci governano dalla tomba", il ruolo di "un vero e proprio baluardo contro i tentativi di limitare la libertà sindacale attraverso la legge ordinaria", significa presupporre un'intrinseca incapacità storica e giuridica dall'associazione sindacale di rappresentanza sociale; A. Bellavista, *A proposito di alcuni progetti*, cit., p. 136.

⁴⁹ Cfr. V. Saba, *Il problema storico della Cisl*, cit., p. 105. La tendenza riformista volta "a marginalizzare e considerare persino obsoleta la seconda parte dell'art. 39" è ricordata anche da L. Mariucci, *L'attualità di un dibattito*, cit., p. 10. "La creazione dell'ordinamento intersindacale è stata l'alternativa storica e razionale all'attuazione dell'art. 39, secondo, terzo e quarto." E. Gragnoli, *La libertà organizzativa del sindacato e l'articolo 39*, cit., pp. 32-33.

⁵⁰ P. Feltrin, *Partiti e sindacati: simbiosi o dominio?*, in L. Morlino (a cura di), *Costruire la democrazia. Gruppi e partiti in Italia*, il Mulino, Bologna 1991, pp. 294 e 322.

⁵¹ V. Saba, *La dinamica dei rapporti tra impresa e sindacato (1958-1988)*, in *Il sindacato come associazione*, cit., pp. 83-91.

⁵² G. Graziani, *Il nostro Statuto è il contratto. La Cisl e lo statuto dei lavoratori (1963-1970)*, Edizioni Lavoro, Roma 2007, pp. 44-45.

⁵³ La programmazione economica, destinata a incidere sulla politica contrattuale delle associazioni sindacali, fu segnata dal fallimento del Piano Pieraccini che, formulato per il quinquennio 1965-1969, divenne legge nel 1967.

⁵⁴ G. Giugni, *Relazione introduttiva alla tavola rotonda, Per una moderna legislazione nei rapporti di lavoro*, in «Economia e lavoro», 1967, 2, pp. 19-20.

⁵⁵ A. Ciampani, *La soggettività sociale del sindacato negli anni Sessanta e le prospettive politiche dell'«Autunno caldo»*, in A. Ciampani, G. Pellegrini (a cura di), *L'autunno sindacale del 1969*, Rubbettino, Soveria Mannelli 2013, pp. 73-154.

⁵⁶ I comunisti, peraltro, erano preoccupati che non si trasferissero "dal campo politico, governo e Parlamento, a quello sindacale i problemi inerenti allo Statuto dei diritti dei lavoratori"; G. Graziani, *Il nostro Statuto è il contratto*, cit., p. 72.

⁵⁷ A. Ciampani, *L'Autunno caldo. Settembre 1969*, in A. Ciampani, D. Bruni (a cura di), *Istituzioni politiche e mobilitazioni di piazza*, Rubbettino, Soveria Mannelli 2018,

pp. 185- 212; Id., *Profili storici e snodi socio-politici del 1969*, in «Economia e lavoro», 2017, 3, pp. 39-54.

⁵⁸ M. Grandi, *Gino Giugni e l'esperienza associativa*, cit., p. 312.

⁵⁹ Ivi, p. 303.

⁶⁰ P. Feltrin, *Partiti e sindacati*, cit., pp. 357-358.

⁶¹ M. Grandi, *In difesa della rappresentanza sindacale*, cit., p. 628.

⁶² E. Gagnoli, *Il sindacato in azienda, la titolarità dei diritti sindacali*, cit., p. 594.

⁶³ Ivi, pp. 589-590.

⁶⁴ Così Carniti al Comitato esecutivo della Cisl del 22 luglio 1980, supplemento «Conquiste del lavoro», 29 luglio 1980.

⁶⁵ C. Crouch, *Non amato ma inevitabile il ritorno al neo-corporatismo*, in «Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali», 1998, 1, pp. 56.

⁶⁶ E. Tarantelli, *Il protocollo IRI: un documento che non si direbbe nato in Italia*, in E. Ghera, U. Panizza, V. Saba (a cura di), *Dialoghi sul sistema. Le relazioni industriali in venti anni della Rivista Industria e sindacato (1977-1996)*, Franco Angeli, Milano 1998, p. 319.

⁶⁷ G. Urbani, *Un modello di "costituzionale-pluralismo"*, in E. Ghera, U. Panizza, V. Saba (a cura di), *Dialoghi sul sistema*, cit., p. 311.

⁶⁸ Ivi, pp. 313-314.

⁶⁹ A. Pepe, *Il sindacato nell'Italia del '900*, Rubbettino, Soveria Mannelli 1996, p. 233.

⁷⁰ U. De Giovannangeli, *Ripensare il futuro, intervista ad A. Touraine*, in «Nuova rassegna sindacale», 1991, 38-39, p. 21.

⁷¹ G. Marongiu, *La nuova cittadinanza sindacale nella società civile e politica*, in Id., *La democrazia come problema, II*, cit., p. 342.

⁷² G. Marongiu, *I principi democratici dell'economia*, in Id., *La democrazia come problema. I.2 Diritto, amministrazione ed economia*, il Mulino, Bologna 1994, pp. 334-335.

⁷³ Ivi, pp. 339-340.

⁷⁴ Cfr. M. Mascini, *Profitti e salari. Venti anni di relazioni industriali 1980-2000*, il Mulino, Bologna 2000; M. Dau, *Oltre la concertazione?* Le Monnier, Firenze 2001.

⁷⁵ Cfr. A. Ciampani, E. Gabaglio, *L'Europa sociale e la Confederazione Europea dei Sindacati*, il Mulino, Bologna 2010.

⁷⁶ M. Biagi, *Competitività e risorse umane: modernizzare la regolazione dei rapporti di lavoro*, in «Rivista italiana di diritto del lavoro», XX (2001), 3, pp. 258-259.

⁷⁷ A. Accornero, *Il lavoro che cambia e la storicità dei diritti*, in «Lavoro e diritto», XV (2001), 2, p. 304.

⁷⁸ M. Grandi, *In difesa della rappresentanza sindacale*, cit., p. 639.

⁷⁹ Piuttosto, auspicando una maggiore "capacità dell'intero Stato comunità di fronteggiare prima di tutto attività di impresa illecite nella loro stessa concezione" (E. Gagnoli, *La libertà organizzativa del sindacato e l'articolo 39*, cit., p. 34), i diffusi contratti "pirata" non sembrano potersi considerare contratti collettivi in quanto stipulati da un soggetto che programmaticamente non ha natura sindacale, ma che opera "un preordinato scostamento dai parametri costituzionali"; E. Gagnoli, *L'impresa illecita*, in «Variazioni su Temi di Diritto del Lavoro», fasc. 2, 2018, pp. 341-363.

⁸⁰ M. Grandi, *In difesa della rappresentanza sindacale*, cit., p. 630.

⁸¹ E. Gagnoli, *La libertà organizzativa del sindacato e l'articolo 39*, cit., p. 35.

ENRICO GRAGNOLI

Itinerari della rappresentanza sindacale in Italia nel lavoro privato

1. *La crisi dello Stato e le sue implicazioni sul sindacato*

Uno studio della rappresentanza pone quesiti rilevanti, in specie se si cerca di collocarlo nella complessa e sconcertante parabola della moderna società economica. La tradizione potrebbe indurre al pessimismo. Le associazioni hanno sempre privilegiato un dialogo stretto con lo Stato e subiscono l'impatto della sua crisi, a maggiore ragione in una fase di disequilibri, nei quali le opportunità rivendicative sono modeste, sia a livello nazionale, sia nel contesto locale o aziendale. Per altro verso, di fronte alla perdita di sovranità dello Stato italiano, il diritto comunitario si dimostra ostile verso le manifestazioni di autotutela dei prestatori di opere e, così, condiziona la loro azione negoziale.

Se il negoziato sindacale dovesse essere considerato una sorta di frutto della collaborazione serrata con il sistema politico, una analisi sul suo significato perderebbe di risalto e si stempererebbe in una riflessione generale sul degradare della stessa sovranità. Non a caso, è in imbarazzo chi ha sempre lodato il collegamento concertativo fra la funzione legislativa e la sintesi convenzionale degli interessi collettivi, poiché, se non mancano lodi poco convinte del tradizionale dialogo sociale, ci si chiede per lo più che senso potrebbe avere oggi, quando la mediazione fra le esigenze contrapposte si sposta fuori dai confini nazionali, coinvolgendo l'autorità di soggetti istituzionali stranieri o sovranazionali.

Al contrario, la deriva dello Stato riporta in primo piano le responsabilità delle associazioni, se a esse si guarda non nella logica del loro inserimento

nello Stato persona, ma in nome della capacità di autogoverno negoziale e in una prospettiva privatistica. In fondo, il concetto di autonomia collettiva non sottolinea solo la dimensione superindividuale delle ragioni manifestate, ma il potere, di matrice civilistica, di porre regole convenzionali, all'insegna della forza di ciascun gruppo. In difetto, verrebbe meno l'autonomia, che mette in primo piano la centralità delle libere decisioni e dell'indipendenza (sempre relativa) rispetto ai condizionamenti esercitati dai modelli economici e dalle forme di convivenza nella civiltà moderna. Proprio la crisi della sovranità fa sorgere un interrogativo cruciale, che cosa significhi autonomia, nella stagione del disagio occupazionale, dell'acuirsi delle difficoltà per la sopravvivenza di molte aziende e della temuta emarginazione dei nostri processi produttivi, a paragone di una riallocazione planetaria delle opportunità di reddito e delle risorse.

Se anche si può e si deve dubitare delle sorti progressive del nostro Paese, l'autonomia e l'autoresponsabilità dei singoli e dei gruppi non sono sminuite, poiché occorre una sufficiente capacità di assumere decisioni, persino consensuali, corrispondenti alla posta in palio. Le vicende degli ultimi anni hanno fatto emergere una rinnovata concezione privatistica del contratto collettivo, l'unica in grado di dare una regolazione razionale a comportamenti assunti nel negoziato nazionale e in quello aziendale. Poiché non può contare più sul benevolo appoggio del sistema politico e sul sostegno generale della disciplina eteronoma, il contratto ha un profilo centrale nella stagione della globalizzazione, nonostante sia oggetto della disciplina italiana e il frutto di una concezione nazionale. Ferma tale dimensione, non destinata ad alcuna modificazione nel breve periodo, la logica privatistica si staglia oggi con un profilo più evidente.

Nel pensiero occidentale, fino da quello greco e, a maggiore ragione, nella stagione contemporanea, l'idea della priorità della persona e quella opposta del carattere originario della prospettiva collettiva si sono combattute e persino intrecciate, senza che l'una o l'altra si possa dire prevalente, né è persuasivo andare alla ricerca di una anteriorità o di un dominio di una concezione sull'altra. Se mai, vi è da chiedersi dove stiano le preferenze di ciascuno, di fronte a un problema eterno, tale da interpellare la visione della vita. L'idea privatistica del contratto collettivo rimanda al venire prima del singolo sul gruppo e alla visione dell'associazione come espressione e portato della persona e della sua volontà, manifestata con una libera adesione, costitutiva del momento superindividuale.

Questa visione si contrappone a quella del predominio strutturale della socialità, con letture della vita etica e politica irriducibili fra loro. Oggi, la crisi mette in secondo piano le capacità erogative dello Stato e fa discutere della

sua razionalità. È più facile pensare alla priorità della persona e all'originaria autoresponsabilità e autonomia dei gruppi, quale conseguenza dell'associarsi, con un percorso ascendente e una creazione dei corpi sociali rimessa alle valutazioni degli aderenti. Non è per nulla escluso un rovesciamento delle contingenti condizioni di debolezza del nostro sistema istituzionale, sebbene ciò sia poco probabile.

Per chi vede venire prima la persona rispetto al gruppo, l'approdo nel sistema civilistico è quasi obbligato, non tanto come condivisione di tesi tradizionali, ma perché solo queste danno ragione dell'interesse individuale e del suo comporsi in una aggregazione, senza che assuma vesti autoritarie, ma poiché antepone la persuasione alla manifestazione del potere endoassociativo. La rappresentanza sindacale è al punto di intersezione fra valori individuali e collettivi e, si può dire, al centro delle tensioni proprie del pensiero occidentale fra persona e gruppo. Essi non possono essere sullo stesso piano, per quanto abbiano entrambi uno spazio enorme nella vita quotidiana. Se si va al fondo delle convinzioni di ciascuno, uno dei due momenti è anteposto all'altro, spiegandolo e qualificandolo. In qualche modo, dopo la rivoluzione industriale e a partire dai modelli ottocenteschi, il negozio sindacale è stato un altro tassello nella dialettica, da reputare infinita, sul senso stesso della nostra esistenza, in una proiezione morale e politica, poiché ci si deve chiedere se si parta dall'originaria centralità dell'uomo o del contesto sociale al quale appartiene.

In questo sta il fascino del contratto collettivo, si può pensare duraturo, nel suo essere al tempo stesso una figura determinata sul piano storico, frutto di specifiche contingenze e inserita in un preciso modello di produzione e in un assetto economico sorto in una fase dell'evoluzione del mondo occidentale e, insieme, un emblema dell'esperienza professionale, con l'inseguirsi e il confrontarsi di una visione dell'uomo basata sulla sua priorità e, al contrario, di una idea dell'antioriorità dei modelli sociali e del gruppo, quale spiegazione originaria persino dell'individuo e luogo necessario di soluzione dei suoi problemi. La crisi di oggi consente di vedere con qualche spiraglio di maggiore chiarezza questa contrapposizione.

La nascita del contratto collettivo è stata una risposta sociale alla sfida proposta dalla rivoluzione industriale, con forme di produzione di massa tali da rendere indifferenti per il livello competitivo delle imprese la qualità del fare del singolo prestatore di opere. Ciò ha reso insufficienti e persino obsolete le tutele offerte dal diritto privato classico, invocando disposizioni inderogabili, in grado di garantire una salvaguardia generale, che rendesse inutile la sostituzione dei diversi lavoratori. Si scrisse con notevole chiarezza: "quali sono (...) i costi di produzione della forza-lavoro? Sono i costi ne-

cessari per mantenere l'operaio come operaio o per formarlo come operaio. Quanto più breve è il tempo richiesto per apprendere un lavoro, tanto più bassi sono i costi necessari per produrre l'operaio, cioè il suo salario. Nei rami industriali, nei quali non è richiesto alcun apprendistato ed è sufficiente la mera esistenza fisica dell'operaio, i costi di produzione richiesti per formarlo si riducono quasi soltanto alle merci necessarie per mantenerlo in vita nella condizione di essere adatto per il lavoro. E così il prezzo del suo lavoro verrà determinato dal prezzo dei mezzi di sussistenza indispensabili" (v. Marx).

L'enorme differenza del contesto economico contemporaneo da quello cui pensava Marx induce a richiamare queste riflessioni sui processi che hanno evocato, per un verso, una legge inderogabile e, per altro verso, un contratto il quale, vincolando l'impresa nei riguardi di tutti i suoi collaboratori attuali e futuri, potesse giungere allo stesso risultato di protezione sociale. Da un lato, il negozio sindacale è stata la più originale creazione giuridica della società moderna, frutto della spontanea risposta dei prestatori di opere alla sfida del mondo protocapitalistico. Dall'altro lato, essa è nata in un accostamento precario con le iniziative eteronome, poiché il contratto si è interrogato sul ruolo dello Stato, di possibile riequilibrio delle diseguaglianze. Fino a quale punto, frutto dell'autonomia, il negozio può essere stipulato e studiato davanti alla crisi dello Stato? O, al contrario, il nesso è più intenso e fondativo e la dimensione collettiva rievoca non l'interesse settoriale del gruppo, ma quello pubblico, alla base dell'azione politica?

A tali quesiti, in parte, la risposta è soggettiva e non dipende da una ricerca storica, sulle dinamiche ottocentesche, ma dalle convinzioni sul valore intrinseco della rappresentanza, affinché si possa stabilire se sia un riflesso (forse sfuocato) della socialità politica o, all'opposto, una manifestazione, intermedia, della vocazione comunitaria della persona, originario motore della vita, con le sue responsabilità di governo razionale dell'esistenza. Sep-pure collegato fino dalle origini al diritto statuale, il contratto collettivo è stato stipulato prima di essere compreso sul piano teorico. Questa spontanea genesi non contraddice una visione ascendente della rappresentanza, che parta dal lavoro e dai suoi valori per salire verso un gruppo prodotto dalla libera persuasione e dallo spirito di cooperazione, di fronte alle manifestazioni, persino brutali, dell'economia capitalistica.

2. L'esercizio della rappresentanza a livello nazionale

Sia nelle imprese industriali di maggiore livello tecnologico e di più elevata automazione, sia nelle funzioni di vendita e di contatto con clienti

e fornitori, sia nell'area amministrativa, direttiva e di coordinamento, si estende il numero di lavoratori apprezzati per le loro qualità e in grado di chiedere la corrispondente remunerazione. Molto spesso ciò accade nel settore industriale, poiché, per la grande complessità dei beni strumentali, l'apporto individuale vede accresciuta la sua importanza e le competenze incidono sulla produzione. In questo scenario, frutto del ricorso a tecnologie informatiche e telematiche sofisticate, la retribuzione non è più stabilita solo in sede collettiva, ma il negoziato individuale ha acquisito uno spazio significativo, se non preponderante. Si è assistito a una imponente modificazione delle risorse tecniche e la loro complessità ha reso non più fungibili le prestazioni, anche in contesti industriali. Soltanto le persone competenti possono dare un contributo in linea con le attese e con quanto richiesto da una concorrenza frenetica.

L'affidamento al contratto individuale dell'indicazione della retribuzione permette a molti di scegliere l'impresa che più remunererà le loro capacità, con un più equilibrato mercato, seppure con molti rischi indotti dall'età, da difficoltà personali, da condizioni fisiche. Per i livelli più elevati di conoscenze, si afferma una competizione fra gli stessi prestatori di opere nella ricerca delle opportunità più stimolanti, con il pericolo della rapida obsolescenza delle cognizioni di chi non sia lesto ad aggiornarle o in grado di adeguarsi agli incessanti mutamenti tecnologici e organizzativi. Anche per il progressivo trasferimento di molte funzioni in Paesi lontani, con sistemi di protezione sociale e di difesa del reddito più scadenti del nostro, il tema della retribuzione è oggi al centro di una crescente tensione fra le categorie del diritto del lavoro classico e quelle di un nuovo modello, che sostituisce all'accordo collettivo quello individuale e alla remunerazione egualitaria il premio per le capacità, ma dimostra il rischio dell'obsolescenza delle competenze e dell'impossibilità di reperire una collocazione conforme alle aspirazioni. Più di altri aspetti, questo sottolinea la diversità di condizione esistenziale e professionale fra chi aspira a negoziare per ottenere il riconoscimento del merito e chi affida al contratto collettivo e, pertanto, a una dimensione di socialità la tutela solidaristica della sua debolezza. Le accese battaglie sul rinnovo degli accordi nazionali o di quelli aziendali dovrebbero essere combattute nella consapevolezza del fatto che, per molti, esse sono irrilevanti, in quanto taluni lavoratori percepiscono compensi di gran lunga superiori ai minimi e il loro innalzamento non altera quanto ricevuto, in virtù del principio dell'assorbimento.

Il confronto fra il negozio collettivo e quello individuale può assurgere a simbolo di una contrapposizione fra due concezioni, l'una imperniata sulle logiche del capitalismo classico e, quindi, sulla fungibilità della prestazio-

ne, l'altra sulla valorizzazione delle competenze. I lavoratori che vogliono e possono mettere in risalto le loro qualità e invocare una corrispondente remunerazione sono talora in condizioni di difficoltà esistenziale non meno grave di quella dei dipendenti con prestazioni di minore livello. Anche per inquadramenti elevati, vi è un forte rischio di inoccupazione e, comunque, si registra una marcata competizione per l'acquisizione della fiducia delle imprese e delle posizioni più promettenti e solide.

I due descritti segmenti del mercato non comunicano, poiché non vi sono solo diverse aspettative, ma una differente configurazione della prestazione che ciascun dipendente vuole e crede di essere in grado di rendere. Chi punta alla valorizzazione del suo sapere rifiuta in modo quasi completo attività ripetitive e non è nelle condizioni psicologiche per eseguirle, né esse gli sono offerte. Chi cerca un lavoro di modesto contenuto tecnologico, culturale e professionale e invoca la tutela solidaristica del contratto collettivo non compete per posizioni per le quali si discute di spiccate capacità, con una radicale frammentazione delle prospettive di vita e una scomposizione verticale del mercato.

Se l'economia dei servizi e, in specie, della distribuzione, del turismo, delle prestazioni alla persona risente in misura minore o quasi non avverte l'impatto della "globalizzazione", l'industria assiste a una trasformazione progressiva dei metodi e delle tecniche. Ne deriva una continua selezione del personale, chiamato a cimentarsi con compiti di maggiore impegno e i quali richiedono disponibilità allo studio, al sacrificio, al perfezionamento. Oltre a spiegare molti e concomitanti sforzi di "fidelizzazione" dei dipendenti con migliori capacità, questa svolta mette il diritto di fronte a una frattura nella concezione protocapitalistica del lavoro, di scarso significato nella moderna azienda manifatturiera, dove la valutazione delle competenze rende sempre meno promettente la difesa sindacale.

Possessore di abilità specialistiche, il prestatore di opere con elevate qualità tecniche chiede di essere giudicato per il suo "sapere fare", secondo le logiche dell'autonomia individuale. Questo spiazzamento progressivo del contratto collettivo spiega il carattere frammentario del diritto del lavoro contemporaneo; in molte aree, il "sapere fare" si sostituisce alla produzione di massa, l'intraprendenza prende il posto della gerarchia, l'innovazione soppianta le visioni più tradizionali della diligenza. Però, almeno in Italia, non sono per tutti le opportunità occupazionali offerte dalle imprese di maggiore complessità intellettuale e tecnica. Proprio per la rigorosa selezione e per la crisi profonda del sistema scolastico, si distinguono vari livelli di capacità e di propensione al sacrificio, con l'inevitabile esclusione dalle migliori opportunità di molte persone, sulla base delle capacità, vere o pretese.

Almeno in ordine ai temi retributivi, le organizzazioni sindacali non riescono a rappresentare le fasce dinamiche del mercato e i tentativi di redistribuzione del reddito hanno luogo senza adeguata considerazione per lo sforzo richiesto, in misura crescente, a chi, impegnato nella competizione sfrenata e desideroso di vincerla, subisce nella vita familiare e personale l'impatto oppressivo delle esigenze delle imprese. I moderni mezzi di comunicazione impongono ritmi e sacrifici spesso insostenibili, a fronte di vantaggi patrimoniali talora limitati, a paragone della maggiore sicurezza di chi, schivando queste sfide, trovi collocazioni più comode nelle pubbliche amministrazioni o nelle imprese di massa, organizzate secondo le vecchie categorie capitalistiche.

Per i lavoratori che non riescono a ottenere la remunerazione individuale delle loro capacità, il principale e, molto spesso, l'esclusivo strumento di determinazione della retribuzione è il contratto di categoria, con una posizione centrale nell'identificazione dei minimi. Del resto, la costante giurisprudenza di legittimità, sul fatto che devono essere utilizzati ai fini dell'applicazione del criterio costituzionale di sufficienza della retribuzione, ha avuto un ruolo fondamentale nel consolidare il risalto dell'accordo nazionale. Questa nota posizione ha alcuni meriti, in primo luogo, perché, in materia salariale, ha superato qualunque difficoltà indotta dalla mancata attuazione dell'art. 39 cost. e ha consentito a ogni dipendente, anche se parte di un rapporto irregolare, di invocare la tutela giudiziale in ordine al suo trattamento economico, senza che sia rimesso alla discrezionalità del giudice stabilire in via equitativa la remunerazione sufficiente. Proprio per queste benefiche implicazioni, la tesi della giurisprudenza è irrinunciabile, in un sistema che non riconosce l'efficacia soggettiva generale dei contratti.

Quelli aziendali e territoriali non riequilibrano sempre la retribuzione in relazione al successo delle imprese, a paragone del risalto crescente del negozio individuale. Per un verso, gli accordi locali, per lo più provinciali, hanno gli stessi limiti di quelli nazionali, nonostante si rivolgano a un contesto più ristretto e omogeneo. Sebbene l'appartenenza alla medesima provincia possa rendere più compatte le condizioni organizzative e patrimoniali dei datori di lavoro, essi non sono mai in situazioni identiche e l'accordo riesce con difficoltà a trovare un punto di equilibrio. Se sono introdotti emolumenti aggiuntivi rispetto a quelli determinati in sede nazionale, sono di solito esigui e, comunque, calcolati sulla base di criteri i quali non possano mettere in crisi le imprese di minori risorse e di più incerto accreditamento sul mercato, se non altro perché non opera l'art. 36, primo comma, cost. Se gli accordi territoriali fossero troppo ambiziosi e comportassero un forte incremento delle retribuzioni, a paragone di quelle calcolate sulla base del

contratto nazionale, sarebbe agevole per il datore di lavoro evitare la loro applicazione recedendo dall'associazione stipulante.

Per le intese aziendali vi sono migliori prospettive solo in linea teorica. Messo di fronte alle richieste del suo personale, a conoscenza dell'effettivo andamento dell'impresa, il datore di lavoro può essere più portato ad accettare logiche redistributive, in specie se permettono buoni rapporti collettivi. Almeno negli ultimi due decenni, questa prospettiva tradizionale è stata spiazzata dagli accordi individuali, i quali coinvolgono una larga area di prestatori di opere, anche a livelli medi o bassi di inquadramento, nelle aziende a più elevato contenuto tecnologico e di accentuata visione meritocratica. Nell'industria e nei settori più evoluti dei servizi, il numero di lavoratori in grado di accedere a meccanismi premiali individuali è così alto che il contratto aziendale corre il rischio di essere interessante solo per gli esclusi da queste più vantaggiose opportunità. In tale caso, la propensione del datore di lavoro verso le intese sindacali decresce qualora migliorino la retribuzione di coloro che non hanno competenze le quali giustificano incoraggiamenti.

3. L'impresa e l'esercizio della rappresentanza

Se la tutela solidaristica dei segmenti più deboli del mercato è nelle funzioni del contratto collettivo, anche aziendale, le imprese non guardano con favore a esso, se protegge solo i dipendenti considerati, a torto o a ragione, incapaci di arrivare a un superminimo. Diverso è nelle aree produttive nelle quali è meno radicato il ricorso ai miglioramenti individuali e dove il dipendente non può rivendicare la remunerazione dei suoi meriti e accampare o dimostrare le sue competenze. Per esempio, è comprensibile la relativa diffusione delle intese aziendali nelle imprese della grande distribuzione, se si riflette sulla forte fungibilità ancora presente in molte mansioni. Il premio individuale è meno ricorrente ed è più forte l'interesse per le dinamiche collettive.

Poiché i contratti aziendali hanno una rilevante funzione sociale di redistribuzione del reddito, è meritorio il tentativo del legislatore di preordinare forme di incentivazione; è apprezzabile l'idea di collegare i relativi miglioramenti retributivi con sgravi contributivi. Se mai, desta perplessità il ripetuto convincimento espresso dalla legge e dagli accordi interconfederali, i quali vogliono imporre o sollecitare un irrealistico nesso fra i vantaggi apportati dai contratti di secondo livello e pretesi recuperi di produttività o di efficienza. Di taglio spesso propagandistico, queste norme o clausole

non hanno riscontro nei fatti; per lo più, le intese aziendali vogliono una redistribuzione del reddito, a beneficio delle persone più deboli. L'incentivazione dell'efficienza e lo stimolo all'impegno personale hanno luogo con i negozi individuali e con i superminimi.

Le relative scelte del datore di lavoro si collocano a un delicato punto di equilibrio fra le esigenze di contenimento dei costi, a maggiore ragione nei periodi di più intense tensioni, e la creazione di sentimenti di fedeltà e di dedizione. In particolare, per i dipendenti con migliori prospettive e destinatari di significative proposte di altre imprese, la remunerazione deve considerare la difesa della continuità del rapporto, ma con oneri patrimoniali compatibili. Se hanno ormai un forte connotato individuale, le politiche retributive presentano elementi opinabili e discrezionali, per contemperare interessi differenti. Per coloro che accedono a queste opportunità, seppure con percorsi informali, la valutazione delle prestazioni prende il posto della tutela solidaristica. Così, le dinamiche professionali si spingono verso le logiche competitive del lavoro autonomo. Ciò non toglie nulla all'inderogabilità dei contratti collettivi. Se mai, a fronte del superamento dei livelli di retribuzione previsti dagli accordi di categoria, l'inderogabilità cede di fatto la scena al principio dell'assorbimento. Vi è da chiedersi fino a quale punto i dipendenti debbano essere sereni nell'assistere al loro passaggio dal mondo della tutela collettiva a quello dei superminimi. Il prorompere di una diffusa incentivazione non si sarebbe potuto accompagnare a una idea di parità e a una sostanziale restrizione di tali emolumenti individuali a fattispecie limitate, in relazione a presupposti causativi tipici o, comunque, sottoposti a controllo giudiziale. La visione della parità come limite all'autonomia contrattuale appartiene a una diversa concezione del diritto del lavoro, nel segno della dimensione solidaristica.

L'organizzazione moderna valorizza le competenze e la dedizione personale. La ricerca dell'utile ha luogo con un dialogo fra dipendente e impresa nel quale i contratti collettivi non sono spesso neppure il punto di partenza delle trattative e le richieste dei lavoratori richiamano parametri di mercato molto lontani. Se le organizzazioni sindacali non sono il custode credibile della parità di trattamento, non si vede perché lo dovrebbe essere il giudice e da dove questi potrebbe derivare il potere di sancire l'illegittimità di clausole migliorative, sulla base di valutazioni soggettive. Nel sistema dei superminimi, non tutti i bravi hanno successo e molte ingiustizie sono commesse in modo quotidiano. Tuttavia, questa logica mercantile non ha nessuna credibile alternativa e il corrispettivo non è in funzione delle vere qualità, ma di quelle percepite e riconosciute. Il punto di equilibrio è raggiunto in uno spazio vuoto di diritto e tutti, i lavoratori e le imprese, vogliono che rimanga tale.

I meccanismi di determinazione della retribuzione non riescono più a evitare che, per una larga area di persone collocate nei segmenti più bassi del mercato, la remunerazione sia contenuta, spesso in misura eccessiva, al punto che è messa a rischio la stessa dignità, seppure per prestatori di opere assunti con contratti legittimi. Agli altri va ancora peggio. Ci si può chiedere se ciò dipenda dalla sfrenata competizione internazionale, che comprime i salari, in specie per chi è impegnato in funzioni elementari, o da una oggettiva difficoltà delle associazioni sindacali nell'esercizio della rappresentanza. Esse dovrebbero cercare di raggiungere risultati meno insoddisfacenti nel riequilibrio delle opportunità di tutti i protagonisti del mercato, in qualunque suo segmento.

Il ridimensionamento delle aspirazioni della cosiddetta concertazione è un effetto diretto degli sconvolgimenti finanziari e istituzionali di questi anni. Però, le responsabilità del negoziato collettivo sono esaltate, non compresse, a fronte di dinamiche retributive quanto mai articolate e di un impoverimento complessivo di larghe fasce dei prestatori di opere. Il ritorno al diritto civile è un profilo significativo dell'evoluzione recente, poiché coincide con la più persuasiva concezione delle associazioni, chiamate a mediare sugli interessi dei loro aderenti in nome della libera partecipazione al gruppo. Poiché, oggi, la rappresentanza politica ha uno spazio ristretto e un valore sociale ed etico discutibile e ridimensionato in modo progressivo, quella sindacale si dovrebbe scostare dalla prima e mirare alle categorie civilistiche.

4. I singoli e i gruppi di fronte alla crisi dello Stato

L'associazione deve convincere gli iscritti che la base della sua autorità non è fuori dalle sue logiche e dalla sua razionalità e non dipende dalla sola legge, ma si affida alla forza di persuasione e al dialogo fra i componenti, alla ricerca di soluzioni condivise. La rappresentanza sindacale resiste alla crisi dello Stato, che ha dato lo scenario naturale per l'ambientamento del negozio, ma ha attenuato il suo carattere originario, di libera manifestazione del consenso di un gruppo in grado di contrapporre le sue idee al potere economico capitalistico. Né l'attuale trasformazione delle forme di produzione di beni e di servizi ha eliminato l'importanza di un contratto collettivo, sebbene incontri accordi individuali sempre più incisivi in tema di retribuzione.

La crisi mostra quanto gli interessi siano articolati e non si lascino misurare o riportare a una sola dimensione. La difficoltà delle aziende denota quanto sia illusoria l'idea di ragioni collettive che facciano scomparire quelle

dei singoli, mentre la composizione è precaria e richiede mediazione. Il passaggio dall'interesse individuale a quello collettivo non si può collocare solo nella prospettiva dell'imperio del gruppo e tanto meno può essere guidato dalla legge, ma richiede comprensione dei diversi destini coinvolti. Senza questo scambio continuo fra il livello della sintesi critica e le esigenze delle persone, a maggiore ragione in questi tempi di accentuato disagio, il contratto perderebbe il suo raccordo con le esistenze dei prestatori di opere. Il sindacato sarebbe condannato al disastro, non tanto perché avvinto nei rischi dello Stato, ma poiché assumerebbe un ruolo ancillare, inconciliabile con una efficace posizione rivendicativa. Essa passa per la comprensione di quale punto di equilibrio possa essere accolto dalle imprese e dai lavoratori, per una ricostruzione originale dell'interesse collettivo, da contrapporre e non da omologare a quello pubblico. Questi ultimi non coincidono, se della visione collettiva si preserva la dimensione settoriale, insita nella sua derivazione dal dialogo fra il gruppo e i suoi componenti.

Per quanta rilevanza abbia, l'interesse collettivo non può mai essere pubblico, se l'istituzione non vuole smarrire la sua imparzialità. Per un verso, a un interesse collettivo se ne contrappone un altro, di pari rilievo, nell'inevitabile dialettica fra datori e prestatori di opere. Per altro verso, se anche tali due ragioni in tensione reciproca arrivassero a una sintesi, neppure questa ultima sarebbe di per sé l'obbiettivo dello Stato, dei suoi apparati o degli enti connessi, in quanto devono guardare oltre le rivendicazioni suscitate dal processo economico, con una lungimiranza la quale si spinga al di là dei confini del mercato, perché si possa comprendere quali influenze si debbano esercitare su di esso, a tutela degli acquirenti e dei destinatari dei beni e dei servizi e dei cittadini in generale. Il lungo tentativo del nostro Paese di fare coincidere l'interesse pubblico e quello collettivo ha comportato solo la negazione dell'uno e dell'altro e la scarsa disponibilità dello Stato a regolare il sistema produttivo alla ricerca di un equilibrio più compiuto fra tutte le aspettative in discussione.

La drammatica crisi di questi anni è anche la conseguenza di una confusione di fondo fra il pubblico e il collettivo, con la scarsa attenzione riservata alle aspettative rilevanti, ma diverse da quelle degli attori sindacali, e con l'illusione per cui la parziale o completa soddisfazione delle associazioni avrebbe potuto essere sufficiente per un equilibrio invece da ricercare più in là, fuori dal controllo dei protagonisti delle relazioni di lavoro. Essi sono sempre miopi e considerano prioritario un vantaggio immediato, invece da mettere a paragone con obbiettivi di più lungo periodo, alla stregua della concorrenza internazionale. Sarebbe spettato allo Stato perseguire tali scopi o, almeno, porli in evidenza e impedire che il loro conseguimento fosse

vanificato dall'esclusiva attenzione per le ragioni collettive. Proprio il fallimento dello Stato nel fare emergere il pubblico anche in contrapposizione con il collettivo fa pensare che per le organizzazioni di imprese e lavoratori il primo passaggio sia rivedere la loro idea di collettivo e dare a essa un disegno innovativo.

Il contratto di categoria ha avuto una fondativa dimensione nazionale, con la limitazione strutturale della concorrenza e con l'implicito divieto alle imprese di fare competizione fra loro ai danni dei prestatori di opere, nonché con la proibizione di abbassare il costo del lavoro oltre le previsioni inderogabili, a maggiore ragione a causa dell'art. 36 cost. Tuttavia, il contratto resta nazionale, sia perché tale è l'area geografica di applicazione, sia perché si prefigge di individuare condizioni omogenee per tutte le imprese del medesimo settore, guardando all'intero Paese. Questo è il problema nell'attuale struttura del negoziato, poiché le crescenti difficoltà aziendali, in differenti parti del territorio, rendono disagevole il raggiungimento di un equilibrio.

Per converso, il contratto aziendale è insidiato e quasi messo nell'angolo dall'autonomia individuale. Le diverse aree locali fanno fatica a esprimere esigenze loro coerenti, ma, almeno per quanto attiene ai miglioramenti economici, i contratti aziendali si devono confrontare con le intese individuali e con forme di distribuzione del reddito basate sulle soggettive valutazioni dell'imprenditore. Il dialogo fra il contratto nazionale, quelli territoriali e quelli aziendali rispecchia esigenze disomogenee. La spietata concorrenza di questi anni e il suo incidere in via diretta sui destini delle imprese mettono in crisi l'aspirazione a una mediazione di categoria. Inoltre, le difficoltà delle aziende pongono le premesse per accordi locali basati su presupposti differenti gli uni dagli altri. Vi è da chiedersi, senza molto ottimismo, se le organizzazioni sindacali abbiano un livello culturale idoneo ad affrontare sfide di tale complessità.

Lo scenario nazionale rappresenta l'orizzonte massimo del contratto, se riesce a presidiarlo con sufficiente credibilità. Le esperienze di accordi sopranazionali hanno avuto scarso risalto in assoluto e, a maggiore ragione, rispetto al nostro Paese, né i comitati aziendali europei hanno spostato gli equilibri. Il fondamento delle intese collettive nel diritto nazionale è oggi un punto centrale e la loro considerazione da parte della giurisprudenza comunitaria ha sempre come presupposto la regolazione dello Stato, seppure in uno scenario influenzato dalla disciplina europea. Così si mette in luce uno dei principali motivi della crisi attuale del sindacato, il quale, seppure con aperture crescenti a questioni transnazionali, si impegna a livello di categoria, quando le premesse del tentativo sono sfuggenti, per il carattere globale della lotta economica.

Viene meno il minimo di omogeneità fra gli interessi di aziende troppo diverse. Per ora, l'esito è l'impoverimento estremo delle risorse messe a disposizione del negoziato nazionale, in cui si discute di aumenti retributivi minimi. Né si possono prevedere svolte nel breve periodo, per le discrasie insite nello stesso modello, di fronte alla disarticolazione delle prospettive e delle opportunità delle aziende e al venire meno di un possibile governo della concorrenza. Tuttavia, le alternative non sono molte e, a fronte di larghi settori della produzione connotati da meccanismi protocapitalistici di organizzazione e senza la valorizzazione del "sapere fare", il contratto nazionale è, insieme, in crisi nei suoi fondamenti e l'unica forma di tutela solidaristica per i prestatori di opere.

5. *L'efficacia soggettiva del contratto collettivo*

Forse con qualche eccesso di riflessione, il tema dell'efficacia soggettiva del contratto nazionale è stato affrontato con analisi sulla sua natura, per l'inevitabile attenzione all'art. 39 cost., un ingombrante ostacolo. Vi è da chiedersi se tali discussioni mantengano un pieno risalto applicativo o se siano una affascinante palestra per l'indagine teorica, ma non il problema decisivo sul versante operativo. Il passaggio fondamentale è un elemento di fatto, cioè la rivoluzione informatica che, con qualche approssimazione, si può collocare intorno alla seconda metà degli anni '70 e, al più, nei primi anni '80. Se la cosiddetta "amministrazione" del rapporto ha sempre rappresentato una attività del datore di lavoro, incaricato di provvedere in via diretta all'attuazione delle previsioni legali e convenzionali e, per esempio, alla concreta determinazione della retribuzione, salve le contestazioni del prestatore di opere e l'eventuale accertamento giudiziale, le tecniche contemporanee hanno portato a una trasformazione qualitativa. Anzi, hanno inciso sullo stesso rapporto fra l'imprenditore, quale cittadino, e lo Stato, se si pensa alle modalità obbligate per talune attività. Ha senso parlare in termini tradizionali del denaro, se le obbligazioni contributive, fiscali e quelle di versamento dei premi assicurativi all'Inail non possono essere adempiute con tale mezzo di pagamento, ma solo in via telematica, con particolari modelli e con selettivi strumenti di realizzazione dell'interesse creditorio, in relazione alla registrazione nei sistemi contabili pubblici?

Purtroppo, tali aspetti sono trascurati e, se sono patrimonio di aggiornate pubblicazioni tecniche, non ispirano lo studio giuridico teorico, come se appartenessero a fenomeni derivati, a discipline a sé, nelle quali prevalgono la componente informatica e quella di ispirazione ragionieristica. Non è così. Se si intende discutere del contratto nazionale di oggi, non di una immagine

astratta dalla convulsa società contemporanea, esso deve essere visto per lo sviluppo che ha avuto a partire dalla metà degli anni '70. Prima di tutto, è diventato il punto di partenza dell'architettura di qualsiasi pacchetto informatico che si voglia cimentare con l'amministrazione dei rapporti di lavoro e consentire all'impresa o ai suoi ausiliari di ottemperare alla determinazione del corrispettivo e ai connessi doveri fiscali, assicurativi e previdenziali, con quelle tecniche non solo imposte dall'economia di scala e da una oculata e redditizia gestione, ma dal legislatore, che vincola le forme di versamento delle imposte, dei premi e dei contributi a modalità le quali non possono più prescindere dalla telematica.

Il suo impatto non è stato solo pesante, ma risolutivo, nel segno dell'uniformità delle modalità di amministrazione e, se si vuole guardare al negozio collettivo, non a una sua immagine desunta dalla letteratura pure gloriosa degli anni '60, la trasformazione è stata irreversibile. Il divario dall'intesa decentrata e, in primo luogo, da quella aziendale è stato netto e, con l'eccezione di qualche ipotesi marginale (operai dediti al facchinaggio, pochi dirigenti, taluni prestatori di opere domestiche, questi ultimi spesso in condizioni di dubbia legittimità), tutti i dipendenti hanno subito l'applicazione non solo delle clausole dei contratti nazionali sul trattamento economico, ma, di fatto, dell'intero testo, non tanto per una decisione consapevole, ma per la costrizione pesante della tecnologia.

Se non vuole costruire un suo pacchetto (a costi proibitivi e con spaventose difficoltà di aggiornamento), ciascuna impresa si deve avvalere di quelli in commercio e sono tutti impostati con un diretto rinvio ai contratti, recepiti come punto di partenza del percorso logico e matematico di elaborazione dei dati, al fine dell'assolvimento rapido delle molte funzioni addossate al datore di lavoro. Per il giurista è difficile e, forse, inutile indagare su quale sia tale architettura, poiché si deve lasciare il campo a discipline ostiche, come l'informatica e la sua applicazione alla cosiddetta "gestione" dei rapporti. Tuttavia, per chi abbia una minima conoscenza dei pacchetti, da neofita e neppure da utilizzatore consapevole, ma da spettatore non assorto è facile verificare che presuppongono sempre un accordo di categoria.

Si può avere un atteggiamento malinconico, inevitabile per chi ha rivendicato l'appartenenza del diritto alla tradizione umanistica e vi ha cercato il riflesso di una concezione razionale sull'uomo e sul suo destino. Quello cui non poterono arrivare l'On.le Vigorelli e i suoi illustri collaboratori e neppure l'intenso dibattito della fine degli anni '60, ha conseguito la matematica, nel suo pretendere uniformità massima dalle imprese, per la necessità di adeguarsi alle istanze delle macchine e ai loro percorsi logici. In questo si può cogliere un riflesso di una più complessa civiltà contemporanea, dominata

non tanto dalla tecnologia, quanto dal suo recepimento quale inevitabile e dovuto percorso di assolvimento degli obblighi. L'informatica non è solo comoda, ma è indispensabile, poiché chi volesse agire senza rifarsi a essa non sarebbe solo animato da desideri anacronistici, ma cadrebbe nell'illegittimità. Nessuno sa più compilare a mano un prospetto di paga, ma nessuno si potrebbe presentare all'Inps con una distinta dattiloscritta e con denaro contante, a dimostrazione del fatto che non è più un mezzo di pagamento da accettare in modo obbligatorio da parte di tutti.

Il dominio dell'art. 39 cost. è stato sostituito da quello dei pacchetti; mentre il primo poneva un vincolo in negativo, per l'impossibilità di introdurre un meccanismo diverso da quello immaginato dalla Costituzione, e inattuato, i pacchetti sono stati più risoluti e spregiudicati e, nel volgere di pochi anni, hanno reso inevitabile l'applicazione dell'uno o dell'altro negozio, ferma la varietà dei meccanismi attraverso i quali si perviene a tale esito. Fuori dall'operare dei contratti non vi è l'uniformità che l'informatica pretende, almeno per la retribuzione. Con l'eccezione di pochi settori marginali, di tale svolta si deve prendere atto e l'indagine non ne risulta semplificata. Se mai, l'attenzione si sposta, poiché non ci si può più domandare se a ciascun dipendente si riferisca un negozio sindacale, ma come ciò avvenga e con quali implicazioni, sia sulla remunerazione, sia su altri istituti, sia sulla sorte del datore di lavoro in un mercato concorrenziale. Se si escludono le attività condotte in totale illegittimità, il dipendente non ha più paura di una regolazione collettiva inefficace. Il coronamento del sogno dell'art. 39 cost. e dell'On.le Vigorelli non ha affatto superato qualunque problema.

Per un verso, proprio a partire dalla seconda metà degli anni '70, è cominciata una trasformazione degli accordi. Quanto più hanno visto riconosciuta la loro efficacia generale, tanto più hanno dovuto assistere al collegato impoverimento delle loro componenti rivendicative. Ciò è stato dovuto anche all'estensione della platea dei destinatari, fra cui sono comparse imprese dall'incerto futuro, che non avrebbero potuto accettare innalzamenti progressivi e significativi della remunerazione. Per altro verso, a differenza di quanto aveva immaginato l'art. 39 cost., la soluzione della questione dell'efficacia soggettiva non ha avuto luogo con la rievocazione nostalgica della tradizione corporativa o con impostazioni stataliste, né con il rinvio alle decisioni di una imprecisata maggioranza sindacale.

All'imperio dello Stato si è sostituito quello molto più incisivo dell'informatica e proprio sul terreno del fatto il contratto ha trovato una sintesi fra la resistenza delle imprese e la sua aspirazione a raggiungere una onnicomprensiva vigenza. Non deve sorprendere questo richiamo al fatto, se l'accordo è nato allo stesso modo e ne è stato un prodotto fino dalla sua origine, cioè un

frutto delle relazioni collettive e dell'agire poco noto di operai ottocenteschi con grande immaginazione e sano pragmatismo. Lo stesso sentimento ha ispirato, circa un secolo dopo, i programmatori della metà degli anni '70, i quali hanno impostato l'amministrazione in quella logica di giustizia distributiva e di omogeneità di regolazione che gli inventori dei concordati di tariffe avevano sognato alla fine del diciannovesimo secolo. Specchio della società economica, delle sue pulsioni e delle sue trasformazioni, prima di tutto tecnologiche, l'accordo collettivo ha risentito più di ogni altro istituto delle innovazioni della metà degli anni '70. Con l'abbandono della calcolatrice e della macchina da scrivere, si sono allontanate nella memoria le resistenze ad applicare un contratto di categoria. È troppo alto il prezzo da pagare per l'originalità che, se consiste nel rifiuto dei pacchetti, sconfina nella bizzarria e nella diseconomia.

6. Le associazioni dei datori di lavoro

In adesione alla dominante e convincente teoria privatistica della rappresentanza, rilevante ai fini della determinazione del contratto applicabile, l'appartenenza dei datori e dei prestatori di lavoro alle associazioni stipulanti definisce per chi possa essere invocato il contratto, ai sensi dell'art. 1372 cod. civ. e, comunque, con l'osservanza del principio di libertà sindacale, anche in senso negativo. Ciò è ormai patrimonio della giurisprudenza, a seguito della stipulazione dei cosiddetti negozi separati, cioè voluti solo da alcune fra le confederazioni con maggiore consistenza. L'accordo è ricondotto alla sua dimensione costitutiva civilistica, seppure con l'espressione di interessi collettivi. Se mai, si arricchisce la complessità del tema qualora manchi l'unità dell'accordo e ne siano conclusi due o, almeno, uno non accettato da tutte le confederazioni tradizionali. Tuttavia, l'impatto della svolta informatica è evidente, anche qualora il datore di lavoro sia iscritto, se non altro perché si prescinde dall'appartenenza del dipendente a un sindacato.

A tacere della valutazione del fatto che si ravvisi una obbligazione dell'impresa non solo nei confronti delle organizzazioni dei lavoratori, ma anche dei singoli, non vi è interesse a limitare l'operare del contratto ai soli prestatori di opere iscritti, per le esigenze intrinseche di omogeneità di trattamento, come è emerso a maggiore ragione dopo l'affermarsi delle tecniche informatiche. A fronte dell'adesione all'associazione che abbia negoziato e dell'efficacia diretta delle clausole normative nella sfera del datore di lavoro, perdono di risalto la condizione del dipendente e, cioè, la sua eventuale iscrizione, perché l'impresa si riferisce a un pacchetto il cui uso

fruttuoso postula la sua applicazione a tutti. Fa eccezione il caso sporadico delle aziende con una struttura così complessa, per le funzioni eterogenee, da suggerire o imporre il ricorso a più accordi, al limite con la partecipazione a diverse associazioni.

Qualora il datore di lavoro faccia riferimento a un solo contratto, se ciò ha luogo a seguito della sua iscrizione e, cioè, per l'esercizio del potere di rappresentanza, i negozi individuali portano spesso clausole di adesione all'intesa e fanno così scomparire ogni dubbio con riguardo alla sorte dei dipendenti non iscritti. Se anche ciò non accade (ed è raro), l'impresa dà attuazione all'accordo nei confronti dell'intero personale, in nome di quella omogeneità più imposta che suggerita dalle moderne tecniche. Se i contratti sono più di uno, occorre stabilire quale debba avere attuazione. In difetto, l'opzione per un negozio ha una strutturale apertura verso l'intero personale.

L'iscrizione del datore di lavoro non implica solo il conferimento del potere di rappresentanza, ma, prima di tutto, l'accettazione del contratto quale risorsa regolativa volta a consentire l'organizzazione aziendale, e ciò si distingue dalla mera attribuzione del potere, conseguenza dell'originaria dichiarazione di consenso al negozio nazionale. Le decisioni dell'associazione determinano quale accordo diventi rilevante, nelle varie e successive stesure e a fronte del trascorrere del tempo. L'azienda vuole il contratto come strumento di composizione del conflitto industriale e, se il negozio è uno, non rileva l'adesione del dipendente ad alcuna associazione. L'iscrizione del datore di lavoro implica l'applicazione generale dell'intesa, a tutti coloro che non la rifiutino. Ciò accade nei fatti ed è implicito nell'attribuzione del potere di rappresentanza, proprio perché questa ultima vale prima di tutto come complessiva accettazione del contratto. Al prestatore di opere residua il potere di dissenso, se non appartiene ad alcuna associazione.

Se l'iscrizione del lavoratore è irrilevante e l'esercizio della rappresentanza è asimmetrico sul versante dei prestatori di opere e su quello delle imprese, ci si deve chiedere fino a quale punto sia conveniente per queste ultime appartenere a una associazione. Sulla base dell'attuale lettura dell'art. 2070 cod. civ., il datore di lavoro non iscritto può scegliere fra i tanti accordi, così che, con un po' di fantasia, si potrebbe parlare di una sorta di "mercato" (in senso atecnico) delle intese, le quali si offrono per la loro applicazione, fermi i vincoli dell'art. 36 cost. Al contrario, l'azienda aderente a una organizzazione deve sottostare all'esercizio della rappresentanza e, di rinnovo in rinnovo, continuare a rispettare il contratto concluso dal suo agente negoziale. A fronte di una composizione molto frazionata delle associazioni imprenditoriali, l'iscrizione presenta un fascino limitato. È fondamentale per i pochi soggetti in grado di condizionare le relazioni industriali nazionali.

Per gli altri, il contratto si presenta nella sua oggettività, come il prodotto dell'azione di un rappresentante senza il minimo vincolo e senza una realistica discussione preparatoria.

Conviene aderire all'associazione? A fronte della scarsa capacità di influenza, è meglio operare senza l'assegnazione di alcun potere e con l'adesione implicita o esplicita al contratto, quindi con decisioni prese fuori dal perimetro della disciplina e della responsabilità endoassociative? In larga parte, le imprese non si pongono in modo consapevole o simile quesito, e fanno male. Talora, l'iscrizione è il segno dell'abitudine, in luogo del sintomo di una strategia consapevole, e pesa molto la volontà di dare un messaggio di coesione cosiddetta politica, con l'inserimento in strutture consolidate e con un certo prestigio. Però, se si accantonano simili profili, di natura non giuridica, il tema fa emergere un dubbio di fondo. Se è necessario il riferimento a un accordo nazionale, ma vi sono altri modi per conseguire il risultato, ha senso l'iscrizione, se non consente affatto l'esercizio del potere di impulso del rappresentato, seppure in una mediazione collettiva?

Per quanto il soggetto sindacale sia ricostruito con una concezione ispirata a Rousseau, a tale visione non ripugna il fatto che l'appartenente al gruppo possa fare sentire la sua voce, sebbene la sintesi culturale proposta dai dirigenti dell'associazione debba considerare un più articolato profilo strategico, di ponderazione fra componenti incommensurabili, ai fini dell'identificazione delle esigenze dell'intera compagine. Se il datore di lavoro non esprime la sua opinione, ha significato la sua appartenenza o, se non interferiscono altre ragioni, per esempio di offerta di servizi, è meglio guardare al contratto in carenza di qualunque vincolo? Per converso, se vi sono modi paralleli (e indifferenti, per il risultato) per avere l'applicazione dell'accordo, le organizzazioni imprenditoriali non si dovrebbero chiedere che cosa suggerisca l'iscrizione? O, forse, essa ha luogo nonostante implichi l'assunzione della condizione di rappresentato e, cioè, l'efficacia immediata e diretta del contratto, senza alcuno spazio di riflessione o di cambiamento, così che le motivazioni si collegano alla capacità di risposta delle organizzazioni in sede locale a temi operativi e gestionali? In fondo, la crisi della concezione corporativa della società si trascina su questi aspetti, e non vi sarebbe motivo di dolersene, se tale trasformazione dovesse portare a una maggiore libertà. Però, se non oggi, almeno in un domani un po' lontano, ci si dovrà chiedere se la disarticolazione della categoria negoziale dal punto di vista della compattezza economica e sociale non metta in discussione l'attuale centralità della teoria della rappresentanza.

7. *Il dissenso dei lavoratori*

A fronte dell'adesione del datore di lavoro a un sindacato che abbia stipulato il contratto nazionale, l'accordo ha effetti nella sfera di tutti i prestatori di opere, poiché vi è una intrinseca vocazione universalistica, a prescindere dall'iscrizione del dipendente, fermo il suo potere di dissenso. Se tale ricostruzione è stata proposta in ambito aziendale, vale a maggiore ragione a livello di categoria, per la necessaria sintesi fra l'ispirazione personalista e la struttura universalistica del contratto, a cominciare da quello nazionale, il quale si rivolge a tutti i prestatori di opere, con effetti vincolanti per quelli iscritti. Per gli altri, il silenzio equivale ad accettazione dell'intesa e, in difetto, occorre un espresso rifiuto, ancorato all'art. 39, primo comma, cost.

Oggi, l'attenuarsi del rilievo economico dei negozi di categoria li rende meno appetibili e, spesso, sono poco significativi per chi goda di un super-minimo, destinato al riassorbimento. Se mai, a fronte del diminuito impatto patrimoniale delle intese, l'interesse a evitarne l'operare cresce qualora clausole normative non di carattere economico possano contrastare con rilevanti aspettative e i dipendenti guardino con timore a simili soluzioni convenzionali. Nel passato, era accaduto per taluni prestatori di opere anziani dell'allora Ente poste italiane, i quali avevano assistito alla pretesa risoluzione del loro rapporto, per il raggiungimento di quaranta anni di anzianità contributiva. Molti avevano espresso la loro contrarietà all'efficacia di un simile contratto, appunto per proseguire la collaborazione. Il problema è stato risolto per altra via, poiché le indicazioni negoziali sono state considerate nulle, con buona ragione.

La valorizzazione del dissenso riporta alla priorità dell'iniziativa individuale. Si deve rimandare comunque a una decisione del singolo, o con l'iscrizione o con la sua mancata contrarietà. Seppure con riguardo al livello aziendale, in modo persuasivo si osserva che "non realizza una ingiusta disparità di trattamento tra lavoratori iscritti e non l'accordo il quale, con la delegazione di pagamento con effetto automatico salvo dissenso, impone una trattenuta sulle retribuzioni per la partecipazione alle spese del contratto, con un contributo inferiore per gli aderenti rispetto agli altri, poiché i primi avevano già versato la contribuzione obbligatoria" (v. Trib. Milano 16 novembre 1994, in *Orient. giur. lav.*, 1994, 707). La pronuncia può destare qualche perplessità, perché il finanziamento dell'attività sindacale è fatto gravare su tutti, per la sola adesione al contratto, non all'organizzazione, con un effetto pregiudizievole derivante dal dissenso. Tuttavia, l'operare dell'accordo è completo; con il limite ovvio della validità delle clausole, il contratto incide dall'esterno sulla sfera di ciascuno, non solo in senso favorevole. Si

può discutere sull'opportunità del finanziamento dei sindacati stipulanti, ma non vi è nessuna ragione per considerare nulla tale pattuizione. In quanto valida, incide sul patrimonio dei singoli, salvo il loro rifiuto. Al contrario, “una volta esauriti, secondo la dialettica interna propria dell'organismo, i processi di formazione delle scelte, il dissenso è improduttivo di effetti (a prescindere dalla circostanza per cui sia o non sia portato a conoscenza del datore di lavoro)” (v. Cass. 24 aprile 1993, n. 4802).

La sentenza è ineccepibile, poiché l'adesione all'associazione che abbia concluso l'accordo ha le stesse implicazioni per l'impresa e il dipendente. Per entrambi è impossibile il rifiuto tardivo, in quanto l'iscrizione provoca l'efficacia diretta dell'intesa e a essa si può porre rimedio solo con il recesso, prima della stipulazione del contratto nazionale. La scelta di appartenere al gruppo implica quel conferimento del potere di rappresentanza che annette automatico rilievo al negozio. Né viene in discussione alcun sacrificio della libertà, esercitata con l'iscrizione, o della sfera patrimoniale, poiché l'imporsi del contratto è comunque connesso a una dichiarazione. Questo valore del mandato è la conseguenza immediata della teoria della rappresentanza, la quale spiega il raccordo fra il singolo e il gruppo, in termini di attribuzione di potere e, dunque, senza alcuna concessione all'inesistente dominio della dimensione collettiva.

Se mai, ci si può chiedere per il dipendente quello che ci si è domandato a proposito dell'impresa. In una società di conoscenze diffuse e di facile reperimento delle informazioni, conviene iscriversi? Sarebbe agevole rispondere in senso negativo, se si considerasse il mero profilo della rappresentanza e non si guardasse ad aspetti ideali o alla più prosaica, ma non meno importante offerta di servizi. Per l'aderente, l'effetto del contratto è diretto e immodificabile, se non con il preventivo esercizio del recesso, anche qualora l'accordo possa provocare conseguenze pregiudizievoli. Al contrario, ferma la tutela dell'art. 36 cost., chi non abbia attribuito alcun “mandato” può valutare il contenuto del contratto e, dopo la sua conclusione, decidere se esercitare il suo dissenso. I problemi applicativi sono stati limitati, veri casi di scuola. A fronte del progressivo e, per ora, inarrestabile impoverimento del risalto economico della contrattazione nazionale, vi può essere una lenta, ma non irragionevole inversione di tendenza.

Questo è un portato della rivoluzione tecnologica. Se, sul piano empirico, il contratto è necessario per consentire l'utilizzazione dei pacchetti informatici, il risalto del mandato si stempera. In fondo, il negoziato non si collega spesso all'interesse collettivo, se è colto come espressione di una sorta di volontà generale, poiché pochi possono fare sentire la loro voce. Questa attuale connotazione fa risaltare la dimensione tecnica del contenuto convenzionale,

più che una sua vocazione alla sintesi delle esigenze di imprese e lavoratori. Lo dimostra la scarsa influenza sulle dinamiche salariali. In questa civiltà, nella quale il contratto ha una applicazione capillare, si propone soprattutto una delicata mediazione sulle clausole normative non economiche. Se non interferissero abitudini o sentimenti di adesione spirituale, in un asettico mondo in cui si guardasse al solo esercizio della rappresentanza e non a quanto i sindacati siano diventati, in un contesto relazionale più complesso, la conservazione del potere di dissenso potrebbe essere conveniente, come lo è per il datore di lavoro la possibilità di stabilire quale accordo applicare, vista l'attuale lettura dell'art. 2070 cod. civ. Questo dimostra quanto il nostro scenario si sia allontanato da quello corporativo e, in fondo, da quello dell'art. 39, commi secondo, terzo e quarto, cost.

Il dissenso individuale esprime una opposizione dell'aderente nei confronti della sua associazione e, per quanto attiene all'effetto di impedire l'applicazione del negozio nella sua sfera, la sua posizione è uguale a quella del datore di lavoro, fermo il fatto che, in virtù della costruzione asimmetrica della rappresentanza, solo il secondo può concludere da solo un accordo, così sostituendo quello rifiutato. Però, per quanto attiene all'esternazione del dissenso in senso stretto, non vi è diversità fra la condizione dell'impresa e quella del dipendente, poiché, in specie se iscritti, entrambi oppongono il loro punto di vista alle decisioni della loro organizzazione, al limite giungendo al recesso. Il conflitto si risolve con il prevalere delle determinazioni individuali, se la persona ha la competenza e la risolutezza per portare le sue opzioni fino alle estreme conseguenze, e questo accade di rado, soprattutto per i lavoratori, i quali quasi mai esaminano con scrupolo le intese e le rispettive bozze e, a maggiore ragione, non traggono particolari conseguenze, sebbene siano scontenti delle proposte.

A differenza del rifiuto collettivo, quello del singolo mette in evidenza il contrasto fra l'interesse individuale e quello sindacale, perché lo sposta dal terreno incerto della contrapposizione ideologica, sulle prospettive, a quello più preciso e definito della discussione sul contratto e sulla sua pretesa di regolare i rapporti. Per coloro i quali siano convinti dell'originaria (e assoluta) priorità della persona, questo potere ha una importanza centrale, perché testimonia come il singolo possa fare valere le sue ragioni e in quale modo la rappresentanza si pieghi di fronte all'opposizione irriducibile. Il tema ha un valore esemplare e simbolico.

Se si accetta la rappresentanza come attribuzione dell'esercizio di poteri dal singolo al gruppo e, quindi, come creazione di uno spazio deliberativo dell'associazione, in rispondenza della valutazione dei bisogni individuali, sulla scorta dell'adesione, è coerente riconoscere che, nell'ipotesi di contra-

sto, il dipendente o l'impresa possano fare venire meno questa scelta, per la riaffermazione delle loro esigenze, a tale punto importanti da giustificare la cessazione dell'appartenenza all'organismo sindacale o, almeno, il rifiuto del contratto. A tale fine, si deve chiedere una dichiarazione chiara, proprio perché mette fine all'originaria attribuzione dei poteri.

Ci si deve domandare se il dissenso possa intervenire dopo che il contratto abbia cominciato a produrre i suoi effetti o se debba essere contestuale alla stipulazione; tale seconda soluzione si fa preferire, poiché, qualora l'intesa sia risalente nel tempo e abbia già avuto conseguenze nella sfera individuale, non è più possibile opporsi, per la compiuta accettazione, preclusiva di una dichiarazione contraria. La contestualità è in senso relativo, perché le notizie sulla conclusione dell'accordo non hanno forme di specifica pubblicità e si diffondono con qualche ritardo, né è sempre possibile stabilire quando la singola impresa o il prestatore di opere abbiano precisa cognizione delle decisioni delle loro associazioni, soprattutto se si discute di categorie non fra le più importanti e in ordine alle quali, per esempio, gli organi di stampa si disinteressino. Tuttavia, vi deve essere coerenza fra la stipulazione e il dissenso, poiché il secondo riguarda l'efficacia dell'accordo e deve concernere l'intero testo, non sue parti. Il rifiuto ha per oggetto il contratto nella sua interezza e prescinde dal fatto che vi sia stata l'occasione per invocare l'una o l'altra clausola, così che deve essere esternato dall'inizio, non nel corso dell'applicazione, prolungata per quattro anni e più.

Ci si deve chiedere se il dissenso possa essere manifestato almeno al momento della stipulazione o se debba essere persino anteriore, qualora siano note le richieste delle contrapposte organizzazioni, affinché, già nel corso delle trattative, queste abbiano notizia della compattezza del rispettivo gruppo, persino a tutela dell'affidamento. È eccessivo un simile arretramento del limite cronologico e non occorre decidere ancora prima della conclusione del contratto; da un lato, si introdurrebbe una sorta di onere di studio delle strategie dei gruppi, in carenza di fonti di conoscenza diretta e tempestiva, per l'inevitabile riserbo che circonda il negoziato. Dall'altro lato, le notizie sulle discussioni preparatorie sono frammentarie e, soprattutto, diffuse sulla base di valutazioni di opportunità volte a condizionare le successive tappe del dialogo, così che manca una diretta e piena consapevolezza delle trattative. Basta manifestare il dissenso con una ragionevole coerenza cronologica con la stipulazione.

Il rifiuto non si deve accompagnare al recesso dall'associazione. L'impresa o il lavoratore si possono limitare al loro dissenso nei riguardi dell'intesa, senza farne derivare conseguenze sulla loro iscrizione, né vi è incompatibilità con l'ulteriore adesione, qualora non sia contestata dall'organismo

sindacale, il quale può procedere all'esclusione, sulla base delle eventuali previsioni statutarie (indispensabili a tale fine) e in nome della disciplina interna. Queste implicazioni sono solo eventuali e si collegano a decisioni dell'organizzazione, non imposte da alcun principio normativo, ma ammesse dalla libertà rispettiva del singolo e del gruppo. Può sembrare contraddittoria la permanenza nell'associazione se vi è un contrasto sulle sue scelte. Però, un gruppo può accettare le sue contrapposizioni interne e di essere diviso persino sulle strategie fondamentali.

Più semplice è il tema del dissenso esternato da colui che non appartenga ad alcuna associazione, ma il quale abbia sempre accettato il prodursi nella sua sfera degli effetti dei precedenti contratti. La cosiddetta adesione implicita è reversibile. A tale fine, ancora una volta occorre una dichiarazione espressa, ma non coinvolge alcun contrasto con l'organizzazione, rivolgendosi solo al negozio. Resta ferma la necessaria coerenza cronologica con la sua stipulazione, perché, anche in questo caso, il dissenso riguarda l'intero testo. Alle medesime conclusioni si può giungere in presenza di una clausola del contratto individuale di rinvio a quello collettivo, qualora la prima sia da riferire al singolo accordo, non al loro succedersi e, quindi, alle successive rinnovazioni. In difetto, vi sarebbe un obbligo di accettazione del contratto, obbligo pattuito fra il datore e il prestatore di lavoro.

8. *L'esercizio separato del potere di rappresentanza*

Rientra nella nozione del cosiddetto contratto separato quello concluso da alcune associazioni con la dichiarazione esplicita di dissenso di una, e il criterio equilibrato elaborato dalla giurisprudenza prevede che "i negozi siano applicabili a tutti i lavoratori, ancorché non iscritti alle organizzazioni stipulanti, con l'unica eccezione di quelli che, aderendo a una struttura diversa, ne condividano l'esplicito dissenso e potrebbero addirittura essere vincolati a un accordo distinto" (v. Cass. 28 maggio 2004, n. 10353), con un principio identificato a proposito delle trattative di livello aziendale, ma tale da potere essere invocato anche per la categoria, perché espressione diretta della regola della rappresentanza e, in fondo, dell'art. 1372 cod. civ. L'apertura dell'intesa a coinvolgere tutti i rapporti individuali non preclude il dissenso di ciascun organismo sindacale, sulla base delle sue scelte, rare nel caso di negozi acquisitivi, molto più frequenti nell'ipotesi attuale di partecipazione dei contratti alla distribuzione di sacrifici economici, con aumenti minimi della retribuzione e con clausole del cosiddetto trattamento non patrimoniale in potenza negative per gruppi significativi di prestatori di opere.

In fondo, la cosiddetta “contrattazione separata” è solo l’applicazione del menzionato principio, sull’efficacia limitata in presenza dell’espressa dichiarazione di una associazione di non stipulare l’intesa e di non volerne l’attuazione per i suoi iscritti. In virtù di tale manifestazione di volontà, le loro sfere giuridiche restano intonse. Se mai, qualora tale dissenso sia dichiarato nel corso del rinnovo di un contratto giunto alla scadenza, ci si deve chiedere che cosa accada con riguardo al precedente e, cioè, come il rifiuto del nuovo incida sulla regolazione dei rapporti individuali, rispetto all’intesa pervenuta alla fine della sua vigenza. Non a caso, è comportamento antisindacale “l’applicazione, ai dipendenti iscritti, di un contratto non concluso da una associazione, la quale abbia anzi manifestato aperto dissenso” (v. Cass. 18 aprile 2012, n. 6044). La conclusione è inevitabile, poiché conseguenza della libertà sindacale, anche nella sua dimensione negativa.

Tale adesione alla logica privatistica, in aperta difformità dalla pretesa attribuzione al contratto della natura di fonte, è incontrastata negli ultimi anni, poiché l’art. 1372 cod. civ. è l’unica risorsa idonea a dare una spiegazione razionale dei negozi cosiddetti separati; le associazioni manifestano l’interesse e l’intenzione di difendere la sfera dei loro aderenti dalle decisioni assunte da altri soggetti collettivi. I singoli potrebbero disattendere le indicazioni del rispettivo gruppo e accettare quello che vuole rifiutare e, in tale caso, di fronte all’assenso individuale e al dissenso dell’associazione, si dovrebbe assegnare prevalenza al primo, in virtù della costruzione ascendente della rappresentanza e della connessa preferenza da dare alle scelte della persona. Se mai, la violazione delle indicazioni delle organizzazioni espone a una responsabilità disciplinare endoassociativa, peraltro più che altro sul piano teorico, con scarsi, se non nulli riscontri nella prassi e con una minima capacità dissuasoria.

Il riferimento alla responsabilità dell’aderente nei riguardi della sua associazione è spesso una sorta di artificio retorico per mettere in luce l’assenza di conseguenze privatistiche, poiché è impensabile una reazione dell’organizzazione. Se mai il singolo dovesse accettare l’accordo contro il volere della sua struttura, questa non potrebbe impedire il prodursi degli effetti nella sfera individuale, poiché l’adesione priverebbe di risalto l’opposta indicazione associativa, né essa avrebbe molto senso. Il dissenso collettivo presuppone la convinzione dei componenti del gruppo, espressa almeno con il silenzio e, cioè, con la mancata contestazione delle decisioni assunte dall’intera associazione.

La rappresentanza esplica i suoi effetti non solo in positivo e, cioè, ai fini dell’identificazione dei soggetti ai quali sia applicato il contratto, ma anche in negativo, con la definizione dei rapporti non sottoposti alla regolazione.

Se non vi è contrasto con una manifestazione individuale di volontà, l'atto dell'organizzazione è vincolante per gli aderenti. Né essa ha alcun onere in tema di formulazione di proposte differenti o di precisazione delle ragioni delle divergenze di opinioni. Il potere di impedire l'applicabilità del contratto rimanda a una semplice dichiarazione negoziale, necessaria, ma sufficiente perché si superi l'originaria e strutturale apertura dell'accordo collettivo nei confronti di tutti i prestatori di opere. Non vi è alcun controllo giudiziale sui motivi, i quali possono restare ignoti, in quanto l'associazione opera in completa libertà. A tale fine, occorre, ma basta l'opposizione. Ci si deve chiedere come sia regolato il rapporto degli aderenti all'organizzazione a fronte dell'esercizio del rifiuto; il contratto non incide sui rapporti e non ha effetti, né a favore, né ai danni dei prestatori di opere. Vi è da domandarsi come sia disciplinato il loro lavoro, sia con riguardo alla retribuzione, sia in ordine agli altri temi, poiché, comunque, si deve considerare l'art. 36, primo comma, cost., con il principio di sufficienza del trattamento economico. Il problema è se si debba fare riferimento al precedente contratto o se, con la sua scadenza e, comunque, con la stipulazione del successivo, quello vecchio perda ogni risalto. In nessun caso si può dare credito alla teoria dell'incorporazione, poiché i negozi non fanno parte del rapporto individuale, ma agiscono dall'esterno.

Qualora, in modo efficace e nei limiti nei quali ciò è legittimo, anche dal punto di vista cronologico, si dichiari di non volere applicare un contratto nazionale, lo stesso accordo non può operare. Non vi sono sostanziali differenze se il dissenso è causato dal prestatore o dal datore di lavoro. Ai sensi dell'art. 36, primo comma, cost. si può fare riferimento all'intesa oggetto del potere di rifiuto, perché l'art. 36, primo comma, cost. rinvia alla decisione pretoria, la quale utilizza il parametro ritenuto più coerente, sulla base della valutazione del mercato e dell'identificazione di una remunerazione compatibile con le esigenze di vita e con quelle aziendali. Ai fini dell'art. 36, primo comma, cost. rileva la sola scelta del giudice, con una sostanza discrezionale. Non vi è contraddizione fra il riconoscere il potere di rifiuto e l'accettare il fatto che si possa tenere conto anche di quel negozio ai sensi dell'art. 36, primo comma, cost. Però, rilevano le sole componenti del cosiddetto minimo costituzionale, così che, oltre a essere indiretta, l'efficacia soggettiva per così dire coatta del contratto è limitata.

Fuori da questa, il rifiuto priva di rilievo il negozio oggetto del dissenso. Per quello sostituito, la scadenza del termine fa venire meno gli effetti diretti l'accordo nella sfera degli iscritti, fermo il potere di tutti di proseguire nell'applicazione, sulla scorta di una loro libera scelta. Poiché l'intesa si offre come struttura regolativa aperta all'accettazione delle imprese e dei lavorato-

ri, non vi è alcun divieto di darle ulteriore attuazione. Il contratto nazionale è il punto di riferimento esterno e oggettivo delle loro manifestazioni di volontà, o espresse o implicite, e tale sua natura non si modifica per le indicazioni delle organizzazioni, le quali non possono impedire ai protagonisti del rapporto individuale di fare riferimento a un contratto superato. Resta un utile strumento di composizione degli interessi e trova una sua oggettività, nel presentarsi ai prestatori o ai datori di lavoro, che lo possono richiamare.

Se, rifiutato un negozio, l'impresa prosegue nell'applicare quello precedente, non cade in alcun comportamento illegittimo, ma i lavoratori possono reagire con ogni forma di pressione, a cominciare dallo sciopero. Più complesso è stabilire se il rispetto dell'intesa precedente sia obbligatorio. In tema del cosiddetto minimo costituzionale, l'obbligo è scontato. Diverso è il criterio per quanto attiene al trattamento giuridico e, cioè, alle clausole normative non patrimoniali e a quelle sulla retribuzione estranea al minimo costituzionale. Il rifiuto del contratto non si può accompagnare alla disapplicazione di quello superato, perché, se vi è stata una adesione, esplicita o implicita, essa non è superata dal dissenso sul nuovo testo, né perde la sua efficacia per lo scadere del termine o per lo stesso recesso dalle associazioni. Senza che si debba invocare un principio di irriducibilità del trattamento economico, l'iniziale adesione ha conseguenze stabili.

9. Come si può afferrare ed esprimere l'interesse collettivo nel contratto?

Il contratto non è affatto un istituto di democrazia industriale, se così si denomina un effettivo spazio di iniziativa. Di tale espressione si è fatto un abuso, poiché si sono assegnati all'intesa valori postulati, e non riconoscibili. Se si abbandona una lettura mitica dell'accordo e lo si guarda con senso storico, l'espulsione dal fulcro del confronto sindacale delle principali questioni patrimoniali impoverisce la dimensione partecipativa. La visione "democratica" è stata dovuta a una confusione fra quanto sarebbe potuto accadere e la realtà. Nulla avrebbe impedito e niente preclude neppure ora ai singoli di concepire in termini propositivi la loro iscrizione e di dare un contenuto rivendicativo all'appartenenza, con una sorta di percorso ascendente della rappresentanza, perché si sviluppi un intenso condizionamento nei riguardi dei dirigenti delle organizzazioni. Di rado si possono riscontrare nei fatti simili situazioni, scoraggiate dalla natura delle materie e dalla complessiva frammentazione della categoria. Ciascuna impresa vive nella sua logica competitiva e, se mai, chiede al contratto di non turbarla.

Si pensi ai negozi delle strutture sportive professionistiche statunitensi, per le quali l'accordo è funzionale al successo di pubblico della competizione, in quanto strumento di garanzia dell'equilibrio delle varie squadre e dell'interesse degli spettatori. L'obbiettivo organizzativo così perseguito si colloca in un mercato di taglio più monopolistico che monopsonistico, viste le eccezionali qualità dei prestatori di opere, in grado di rivendicare la loro eccellenza e, nei casi di spicco, di pretendere retribuzioni quasi illimitate. Tali esempi hanno scarso significato per la nostra esperienza, nella quale, per loro sfortuna, per quanto bravi, i normali dipendenti non possono invocare una capacità conclamata a livello mondiale. Nell'ordinario contesto produttivo, la migliore organizzazione aziendale non è perseguita con la rappresentanza. In misura persino maggiore, lo stesso vale per i prestatori di opere, per i quali il contratto determina la tutela minima, ma senza un più articolato soddisfacimento delle esigenze professionali, le quali prescindono dall'interesse collettivo, soprattutto per coloro che partecipino al mercato in virtù delle loro competenze e invocano la remunerazione del loro "sapere fare".

L'espressione "afferrare" riferita all'interesse collettivo non è comune nell'analisi giuridica, ma vuole dare il senso di queste considerazioni, in una società tormentata come quella italiana. Il termine non si vuole riferire solo alla fatica delle associazioni. La parola fornisce l'immagine della conquista e, perciò, dell'ansia di comprendere e, almeno in piccola parte, di dominare o di condizionare le trasformazioni del sistema produttivo, così che il dialogo sociale non sia spettatore. Ancora prima, lo "afferrare" mostra il ruolo creativo e non passivo delle organizzazioni, poiché l'interesse non esiste in *natura rerum*, ma è il frutto di una applicazione razionale dell'intelletto e di un processo decisionale, basato sulla comprensione delle esigenze diffuse e sulla loro analisi strutturata, in previsione della stipulazione e, comunque, della selezione consapevole delle ragioni più meritevoli. L'interesse è "afferrato" perché è oggetto della ragione e, poi, della manifestazione di volontà, la quale sfrutta la lettura critica del contesto. Così, la posizione delle associazioni coincide con quella di qualunque contraente, il quale regola la sua sfera a fronte dell'esercizio prima della ragione e, poi, della volontà.

Poiché i sindacati sono una organizzazione, non solo perché tali definiti dall'art. 39, primo comma, cost., ma in quanto aggregazione di persone e risultato del comporsi, secondo una logica strutturata, delle differenti concezioni, aspirazioni, valutazioni sui loro bisogni e sui loro destini, la stessa dimensione connota l'identificazione dell'interesse, il quale riflette la formazione del conoscere e del decidere dei corrispondenti gruppi o, se si preferisce, la composizione dei contrasti interni. L'interesse è "afferrato" in quanto non è mai il frutto di una intuizione individuale, ma di un pro-

cesso, previa la selezione delle persone in grado di assumere responsabilità decisionali e di indirizzo, poiché a loro spetta dare un senso o, meglio, un obbiettivo all'agire del soggetto sindacale. In quanto concepito con libertà e fuori da qualunque condizionamento prescrittivo, per la specifica tutela dell'art. 39, primo comma, cost., l'interesse non può essere predefinito, né dall'amministrazione pubblica, né dai giudici, né da qualunque articolazione dello Stato persona o di quello comunità.

L'immagine dello "afferrare" cerca di segnalare una dimensione dinamica, con componenti creative, poiché in nessun luogo esiste una programmata, stabile e rassicurante definizione di quanto possa convenire, ma la coscienza di chi occupi gli uffici di vertice delle associazioni è investita della responsabilità sociale e culturale di indirizzare le strutture nel loro agire e di stabilire gli scopi da perseguire, nel confronto dialettico. L'identificazione dell'interesse passa attraverso uno sforzo e un impegno organizzato, in quanto sono aleatorie le eventualità in discussione. Questa derivazione della singola posizione contrattuale dalla lettura dei bisogni non ha nulla né di scontato, né di agevole, ma presuppone una selezione rigorosa, poiché molto è chiesto e poco è concesso, a fronte di un negoziato costretto a cimentarsi con compatibilità economiche sempre meno promettenti, come traspare dagli stessi accordi interconfederali.

Ancora, l'immagine dello "afferrare" porta con sé una qualche idea di forza, a mostrare come il passaggio dalle richieste alle decisioni collettive si colleghi all'autorità del negozio e alla sua prospettiva di imperio, il quale presuppone che gli stipulanti definiscano che cosa vogliono ottenere. Prima di tutto, lo "afferrare" denota una intrinseca fatica nella determinazione dell'interesse, che non scaturisce in via automatica, con facilità e serenità, ma implica sacrificio di chi decide e di colui il quale subisce. La deliberazione passa dalla comprensione delle pulsioni della società economica; perché deve essere "afferrato", l'interesse non è proprio dell'associazione in quanto tale, ma dei lavoratori e delle imprese, poiché si discute della loro vita. Le loro esigenze trovano composizione in quanto un gruppo organizzato si interroga sulle questioni professionali e cerca di introdurvi un momento di razionalità.

Esso presuppone comunque il prevalere delle clausole normative su quelle obbligatorie, non solo per ragioni storiche, ma perché le prime colgono il senso ultimo dell'intero sistema di relazioni industriali, il quale si proietta verso la regolazione convenzionale di ciascun mercato e l'identificazione di una minima protezione. La priorità della dimensione normativa rimanda a un interesse "afferrato" nella rappresentanza. Se si accettano simili espressioni un po' immaginose, in questo agire per altri sta il senso dei soggetti esponenziali, i quali si occupano dei bisogni altrui e vedono come sia possibile

comprenderli e portarli a una sintesi. Soprattutto, il concetto dello “afferrare” implica quello della soluzione finale, per il necessario passaggio degli infiniti desideri individuali a una loro aggregazione.

Se si accetta la priorità della dimensione individuale su quella di gruppo, è inevitabile pensare a un interesse frutto non della somma, ma della decisione della struttura. Oltre tutto, ciò ha luogo in un contesto di completa libertà, per la protezione dell’art. 39, primo comma, cost., così che a ciascuna associazione è rimesso il potere di definire la sua organizzazione e, su tale base, di selezionare l’interesse, con la corrispondente iniziativa creativa. Un movimento parte dall’esperienza del singolo e sfocia in una ricomposizione più articolata, in previsione di un contratto capace di imporsi sulla sfera dei datori e prestatori di opere. Senza alcuna possibilità di dimostrazione, un simile punto di vista si collega a una idea pregiuridica dell’uomo e della sua presenza nella storia.

Non si può provare né in una logica deduttiva, né, tanto meno, in una ricerca induttiva il fatto che l’interesse si “afferri”. Si potrebbe proporre una ricostruzione opposta, sull’evoluzione della “classe” nelle sue dinamiche, se ritenute dominate da bisogni superindividuali. Se mai, svelato il punto di partenza della ricostruzione e chiarito quanto di opinabile sia presente in una simile visione, essa può essere solo portata alle sue conclusioni e, cioè, occorre capire come l’interesse esprima questa dialettica fra individuo e gruppo, con la priorità del primo. L’idea dell’interesse “afferrato” è espressione di una visione soggettiva, quella dell’anteriorità della persona, come tema originario di spiegazione dell’intera costruzione sociale e della creazione di regole convenzionali per un riordino dei mercati.

10. *L'impossibilità di definire un accettabile interesse collettivo*

Se, le persone sono libere nel difendere le loro ragioni e se, non si capisce come si potrebbe votare, poiché manca lo stesso oggetto della competizione, ciò presuppone che le singole prospettive possano essere riportate a una sorta di comune denominatore, se si accetta la metafora matematica. Al contrario, i contratti affrontano le insondabili attese delle imprese e dei dipendenti e non vi è una maggioranza che si possa imporre, ma solo una decisione da assumere, sulla base di una sintesi culturale. La scelta sull’interesse non conta le pulsioni individuali, ma le mette a raffronto rispetto a criteri di valore e a questa responsabilità le organizzazioni non si possono sottrarre. Senza una deliberazione, del tutto diversa dalla misurazione del successo elettorale, le associazioni non possono stabilire che cosa debbano chiedere. Ai fini della

costruzione dell'interesse, non vi è nulla da contare. Se non vi è la possibilità di definirlo sulla base di un accettabile ragionamento, l'accordo è una ripetizione della tradizione.

Nato in una logica rivendicativa e caratterizzato da una costante prospettiva acquisitiva, il contratto nazionale è stato in funzione di interessi tutti rivolti alla suddivisione dei benefici dell'attività di impresa, con l'inevitabile crisi in questa stagione della generale difficoltà delle aziende. Esiste ancora un interesse collettivo? A differenza dell'ordinamento intersindacale, esso è parte inevitabile e strutturale delle trattative, espressione delle strategie dei gruppi, nell'esercizio della funzione normativa e nell'indagine sui bisogni degli appartenenti. Se anche non vi è un quesito consapevole sulla sua identificazione, esso è quello delle associazioni nel momento nel quale partecipano al negoziato e stipulano l'intesa. È inscindibile il nesso fra regolazione consensuale normativa e interesse.

Oggi, questo ultimo delude una larga parte delle aspirazioni. Il primo punto è l'eccessiva attenzione sulle clausole obbligatorie, con sistemi spesso complessi. È facile cogliere una sorta di amnesia per il fondamento dell'accordo di categoria, erede dei concordati di tariffe, del cui spirito dovrebbe essere sempre memore. Il sovrapporsi delle obbligazioni e delle esigenze delle associazioni e l'estendersi dei loro spazi e delle loro attività sottostimano il fulcro del negoziato, che attiene alla parte normativa. Le associazioni hanno trasformato il contratto in uno strumento di soddisfazione del loro protagonismo. Dalle clausole obbligatorie molto di rado, seppure in via mediata e nel periodo medio o lungo, le imprese e i lavoratori traggono benefici reali, mentre i costi ricadono sulle aziende e, in via indiretta, sui prestatori di opere. Il contratto e l'interesse servono non solo, ma in modo prevalente alla definizione delle condizioni minime alle quali si deve attenere l'accordo individuale.

Un secondo motivo di crisi è lo scarso senso pratico con il quale sono affrontate le parti normative di carattere non retributivo. Se quelle economiche diventano secondarie, se non altro per i vincoli indotti dalle intese interconfederali e, ancora prima, dalle precarie compatibilità aziendali, le residue componenti normative restano sovrane di molti negozi. Del resto, non sarebbe facile dare esecuzione a un contratto individuale senza il supporto delle clausole normative a contenuto non patrimoniale. Talora, sono concepite con scarsa sensibilità giuridica. Si consideri il proliferare di termini di decadenza in ordine all'esercizio del potere disciplinare, con la singolare conseguenza dell'impossibilità di un agevole esercizio nei confronti di lavoratori responsabili di gravi inadempimenti. Se mai avesse avuto un senso in epoche passate, una simile impostazione sarebbe ora in contrasto con una

equilibrata tutela del lavoro, per la necessità di un piano esercizio del potere, senza eccessivi vincoli.

Vi sono in molti contratti clausole di grande importanza e frutto di una vetusta logica contrappositiva in scarsa coerenza con la temperie attuale. Forse, nel passato, la costruzione dell'interesse aveva luogo con la prioritaria considerazione dei temi economici, ma una simile impostazione è inattuale, proprio perché essi hanno visto ridimensionata la loro importanza. Il corpo dei negozi è sempre più costituito da una regolazione del rapporto individuale, con una incidenza notevole, se non preponderante delle componenti normative non patrimoniali. Su tali temi, la sensibilità delle associazioni stipulanti non è sempre sufficiente. Si aggiunga l'eccessiva estensione delle categorie, determinate in modo libero dalle scelte negoziali, peraltro condizionate dalla tradizione, piuttosto che da una selettiva valutazione delle opportunità. Perché il testo possa corrispondere alle esigenze dei soggetti individuali, dovrebbe considerare in modo molto più ravvicinato le loro necessità e, a tale fine, le categorie dovrebbero essere più ridotte e raggruppare aziende con vocazioni simili. Si rifletta sulle clausole sull'inquadramento che, molto spesso, non sono coerenti con la natura dell'attività, come per buona parte delle imprese del terziario non dedite alla vendita al dettaglio. Se le categorie continuano a essere così allargate, l'interesse si disperde.

Qualora si passi dai profili economici a quelli di risalto giuridico, compaiono componenti tecniche, di crescente risalto. A differenza di quanto accade per la retribuzione minima, in tema di regolazione del patto di prova, del periodo di preavviso, delle declaratorie delle qualifiche, di codice disciplinare, di licenziamento per superamento del periodo di comporta, di trasferimenti, gli stipulanti devono sfoggiare comprensione per il sistema nel quale le singole indicazioni si devono collocare. Se ci si allontana dai temi patrimoniali e si guarda alle cosiddette clausole giuridiche, nell'ultimo ventennio il contratto ha dimostrato una fedeltà alla tradizione, con una scarsa capacità di innovazione, tanto più sorprendente se è posta a raffronto con l'evoluzione tumultuosa della nostra civiltà. Le trasformazioni sono rare e, per lo più, adottate dietro lo stimolo del legislatore. Ci si deve chiedere quale lettura dell'interesse si nasconda dietro questa prassi. Non si deve pensare a una sorta di reverenza per il passato, quanto al più preoccupante riconoscimento dell'incapacità di un governo delle modificazioni sociali. Al fondo, si trova una ammissione sul destino dei nostri contratti, poiché, consapevoli del fatto che, in materie di elevata complessità, l'interesse è più sfuggente, gli autori si dichiarano timorosi e si rifugiano nella ripetizione di esiti sperimentati. Da questa strettoia, quello che resta dell'ordinamento intersindacale non riesce a uscire. Da un lato, di retribuzioni si deve parlare quanto meno è possibile;

dall'altro lato, le sperimentazioni su questioni con implicazioni tecniche richiedono sforzi critici ai quali le associazioni si sottraggono volentieri. Ne risulta la riproposizione di testi cruciali per l'andamento dei rapporti individuali, ma fedeli alla tradizione. Questa stagnazione è l'attuale stato del contratto. Qualche preoccupazione sorge spontanea, perché, qualunque lettura si voglia dare della nostra civiltà, essa dimostra un costante cambiamento, non una tendenza alla conservazione.

La costruzione di un credibile interesse implicherebbe adeguati strumenti conoscitivi e una comprensione del fenomeno aziendale, per la comparazione dei contesti e delle questioni e la corrispondente selezione di obiettivi realistici, rivolti verso le clausole normative a contenuto non economico. Qui si infrangono le limitate facoltà dei gruppi, sia sul versante dei datori di lavoro, sia su quello dei prestatori di opere. Nonostante le associazioni abbiano problemi derivanti da loro deficienze, il compito è quasi impossibile. In primo luogo, la delimitazione attuale delle categorie osta a un realistico paragone fra le esigenze delle imprese e le perseguibili aspettative dei dipendenti. La disomogeneità dei modelli organizzativi delle aziende comprese nella medesima area merceologica si connette alla stessa loro configurazione, con l'unitaria considerazione di soggetti troppo differenti per impegno patrimoniale, risultati, forme di competizione, progetti e andamento.

In secondo luogo, non è chiaro come le associazioni potrebbero indagare sulle ragioni dei successi e dei fallimenti dei singoli datori di lavoro, così che tutte si arrestano ad affermazioni di scuola e ad analisi basate su luoghi comuni, tanto meno soddisfacenti quanto più aspra è la concorrenza. L'impatto della crisi cominciata nel 2008 e lungi dal concludersi è anche dato dalla settorialità del destino di ciascuna azienda e dalla ridotta possibilità di identificare linee di tendenza costanti, se si guarda alla sostanza e si vuole sfuggire a diagnosi approssimative.

In terzo luogo, tali problemi sono resi più gravi dal risalto centrale delle parti attinenti a profili normativi non retributivi, poiché, in merito, occorre maggiore competenza giuridica. L'esito è alquanto sconsolante, in quanto le associazioni non riescono a porre in campo quegli stimoli culturali che potrebbero suggerire o imporre soluzioni innovative. Del resto, non è diversa la parabola della legge, la quale, nell'ultimo periodo, ha cercato variazioni costanti in nome della necessità di affrontare la crisi, ma è stata carente proprio sul punto cruciale, vale a dire sulla capacità di dare una lettura equilibrata delle esigenze dei datori e dei prestatori di opere. Soprattutto, come le associazioni nella stipulazione dei contratti, così il legislatore è stato ed è preda di una certa emotività, e pensa che il fare possa sopperire alla

mancanza di sufficiente riflessione, come se la soluzione potesse essere un attivismo sfrenato.

Purtroppo, il contratto nazionale si sta presentando disarmato all'appuntamento con la crisi successiva al 2008; sarebbe stato troppo pretendere di reperire negli accordi un qualche barlume di soluzione, ma, almeno, non sarebbe stato esagerato pensare di cogliere tra le loro pieghe una comprensione dei problemi. Ora, di fronte a un contratto ancorato a un passato di statalismo, quali attese si possono riporre? In fondo, l'incapacità dell'accordo di comprendere la situazione è la conseguenza della sua storia, e non vi può essere costruzione di interesse innovativo se i soggetti incaricati di identificarlo non ne hanno né l'intento, né il desiderio, né le competenze. Seppure frutto del consueto e non del nuovo, le clausole normative non economiche rimangono centrali. La situazione può restare inalterata rispetto alla crescente difficoltà di costruire rispetto a essi appaganti idee di interesse; è possibile attendere una parziale inversione di questa tendenza. Per esempio, su materie di tradizionale spettanza degli accordi di categoria, hanno un certo significato atti unilaterali, come i cosiddetti codici etici, i quali manifestano convinzioni organizzative proposte dal singolo datore di lavoro, ma che, in realtà, per i loro contenuti, salve sporadiche eccezioni, potrebbero essere indicate nel negozio di categoria o, a maggiore ragione, in quello aziendale. In questi esperimenti, a dire il vero allo stato di limitato valore applicativo, si può vedere una anticipazione di un futuro spiazzamento dei contratti nazionali.

11. *Esiste ancora un ordinamento intersindacale?*

Il giudice non affronta comportamenti devianti da regole condivise, ma entra in gioco proprio per la ragione opposta, perché la fantasia delle associazioni nell'impostare i rapporti reciproci trasforma il negoziato. Basti pensare al recente episodio dell'unilaterale disdetta intimata a un contratto che prevedeva una clausola di ultrattività, con l'applicazione da parte delle imprese di un regolamento aziendale sostitutivo. Dopo alterne vicende, in questo caso non caratterizzate dall'azione in giudizio, l'esito è stato una frammentazione dell'associazione dei datori di lavoro, con il recesso di una parte dei componenti e con la stipulazione da parte del soggetto collettivo rimasto a tutelare gli altri.

Tali storie sono il segno della precarietà, ma anche della libertà di azione e della ricerca del vantaggio con la sperimentazione di posizioni negoziali fuori non solo dalla tradizione, ma da un comune sentire. L'unico sbocco delle situazioni più delicate è quello giudiziale, per l'inesistenza di altre forme

di governo. Un notevole contributo ha posto il problema del rapporto fra il diritto dello Stato e l'ordinamento intersindacale, osservando, con riguardo alla mancata attuazione dell'art. 39, commi secondo, terzo e quarto, cost., così che, di fronte all'approvazione della Costituzione, "la dinamica del conflitto (...) non rimaneva ferma e produceva contratti (...), anche di rilevante importanza; produceva cioè norme tese a regolare i rapporti di lavoro e i rapporti tra le organizzazioni (...) e questa produzione avveniva in piena autonomia, in mancanza cioè di una normativa dello Stato che attribuisse alle organizzazioni contrapposte lo specifico potere di porre norme in qualche modo vincolanti e che disciplinasse soggetti e modalità di esercizio del potere stesso" (v. M. G. Garofalo).

Questo brano e, più in generale, l'intero studio hanno un obiettivo cruciale nell'attuale fase della storia del negozio sindacale, perché inducono a chiedersi che cosa sia e dove trovi il suo fondamento, di fronte a una trasformazione delle relazioni industriali. Si aggiunge: "era (...) un settore della società civile che si autorganizzava a prescindere dallo Stato: era genuinamente diritto dei privati" (v. M. G. Garofalo). Che valore si deve attribuire al ricorso al tempo imperfetto ("era") e, cioè, tale locuzione ha carattere descrittivo o riconosciuto la natura storica contingente dell'ordinamento? Si è soggiunto: "il diritto dei privati è un fenomeno che, logicamente, preesiste al diritto statale e (...) questo può sì negarlo, ma anche, all'opposto, assumerne al proprio interno gli effetti. E la scelta del diritto positivo (statale) in linea di principio era nel secondo senso, quella del riconoscimento ai sensi e alle condizioni stabilite dall'art. 1322 cod. civ." (v. M. G. Garofalo). Però, la risposta al quesito sulla perdurante esistenza di più ordinamenti è resa esplicita, poiché si aggiunge: "una teoria del contratto collettivo non è esaustiva se si muove unicamente all'interno dell'ordinamento giuridico statale; deve contenere (e spiegare) la dialettica tra fatto socialmente tipico e sua rappresentazione in tale ordinamento" (v. M. G. Garofalo). Ora, la spiegazione del negozio sulla base della pluralità degli ordinamenti ne illustra la genesi e, soprattutto, richiama una stagione cruciale, ma omette un ragionamento sul presente, poiché, oggi, il punto decisivo non è indagare come si debba concepire l'ordinamento intersindacale, ma se esista ancora.

Una implicita risposta proviene dallo stesso contributo, non solo perché ricorda il problematico raccordo con alcune parti della giurisprudenza comunitaria (v. M. G. Garofalo), ma in quanto, nella costruzione dei principi vigenti, rinvia senza particolari esitazioni al diritto privato. Forse questo significa che l'ordinamento intersindacale resta nella tradizione e concerne solo il fondamento storico del contratto, senza ambire più a caratterizzarne

la fase attuale? Si dice ancora possibile “dare una soluzione al problema se il contratto collettivo di diritto comune sia fonte di diritto: per l’ordinamento intersindacale ha tale natura perché atto di esercizio del potere normativo originario che struttura questo ordinamento, posto in essere dai soggetti e secondo le procedure determinate. Questo fenomeno normativo, però, non necessariamente viene riconosciuto come tale da altro ordinamento; in particolare, l’ordinamento statale lo riconosce solo in quanto espressione di autonomia privata e, quindi, a condizione che la natura di fonte sia sconosciuta” (v. M. G. Garofalo). Si può ancora affermare, con riguardo alla realtà di oggi, che la stipulazione del contratto è “atto di esercizio del potere normativo originario che struttura questo ordinamento intersindacale” (v. M. G. Garofalo)?

Nel rimanere fedeli alla pluralità degli ordinamenti, si conferma una tesi sorta in un differente contesto e si trasformano le contingenti condizioni dell’epoca in postulati di cui si immagina (e non si può dimostrare) l’avverarsi nella storia di oggi, così lontana? Anzi, quando ci si riferisce al contratto come fonte caratterizzante dell’ordinamento, si vuole richiamare l’accordo di ieri o quelli travagliati attuali, non solo per la stipulazione di frequente separata, ma anche per la precarietà del negoziato, circondato da una lunga serie di clausole delle intese interconfederali? Il punto nevralgico è il venire meno dell’accettazione collettiva di “un potere normativo originario che struttura” l’ordinamento, poiché tale preteso potere non è più percepito come tale, non è raccolto intorno a un criterio identificativo e ha smarrito la convinzione generale dei protagonisti delle relazioni industriali, convinzione che trasformava in diritto la prassi.

Non a caso, se si riconduce il negozio a una fonte di diritto oggettivo, lo si fa parlando di quelle dell’ordinamento statale, cui talune ricerche dichiarano in via espressa di richiamarsi. Se si rammenta l’ordinamento intersindacale, si sottolineano alcune indicazioni dei testi, in specie in tema di clausole obbligatorie. Su questa base, è arbitrario postulare il sussistere di un ordinamento, per la mancanza dell’autoregolazione spontanea e cogente delle condotte, secondo criteri stabili. L’analisi dell’esperienza è condizione per una ricostruzione accettabile dei principi regolativi, ma, ormai, si deve guardare al solo Stato. Ciò non comporta alcuna lesione dell’autonomia collettiva, ma solo una sua diversa inclinazione, poiché, nel prorompere del conflitto e nell’impossibilità di una sua composizione pacifica, i soggetti non abdicano al loro potere negoziale, ma al compito di essere struttura ordinante del loro microcosmo, rimesso all’eteroregolazione e al diritto comune. Se si dimenticasse la tradizione, per concentrarsi sul presente, le relazioni industriali apparirebbero come un sistema senza un ordine prestabilito impresso

dai protagonisti, quindi riconducibili alla disciplina civilistica. Le organizzazioni non operano sulla base del dovere essere, ma delle loro convenienze.

Come si è affermato, “la distinzione tra fatto e diritto, tra essere e dovere essere è – o, perlomeno, dovrebbe essere – nella cassetta degli attrezzi di ogni giurista. Quando però il fatto regolato dal diritto (statuale) è una attività regolativa come la contrattazione collettiva, c’è da superare una difficoltà in più: la tentazione di ridurre a uno i due discorsi normativi; eppure, a questa tentazione occorre resistere” (v. M. G. Garofalo). Il ragionamento è ineccepibile sul piano metodologico, ma si presta a due rilievi. Da un lato, come si può pensare che i soggetti nazionali esprimano un dovere essere che trovi un criterio giuridico separato (seppure non contrapposto) rispetto al diritto dello Stato e non rinvii a quel giudice al quale si chiede in modo costante la soluzione? Dall’altro lato, quale sarebbe ancora lo spazio del “discorso normativo” intersindacale, a paragone di una completa libertà di azione delle associazioni, in carenza di limitazioni strutturali frutto del loro porsi come consapevoli ordinatori, e non solo quali ordinati?

Nella società contemporanea, di fronte al venire meno dell’ordinamento intersindacale e della convinzione dei soggetti collettivi di dovere rispettare criteri vincolanti, frutto delle loro decisioni, sulla loro attività e sul comporsi delle loro condotte, resta una sola risorsa regolativa, il diritto comune, il quale rimane l’unico sul campo e a cui è inevitabile chiedere la disciplina del negoziato e dei suoi esiti, non solo a livello di categoria. Questo ritorno all’art. 39, primo comma, cost. e alle disposizioni sui contratti in generale non è più mediato da un ordinamento a fini particolari, con il rinvio diretto alle leggi dello Stato e ai suoi giudici e con la loro capacità di incidere sulle azioni collettive, con una intensità mai vista. Sono cessate quelle “regole del gioco” (se si consente una simile espressione colloquiale) prima centrali nell’impostazione del “farsi” dell’accordo e del dialogo a esso precedente e conseguente.

Anche per l’osservatore collocato all’interno dell’ordinamento dello Stato, era impossibile negare (e in questo stava uno dei fattori di vitalità, forse neppure il maggiore, della teoria pluralista) come i criteri del negoziato fossero caratterizzati da un approccio regolativo espresso dalle associazioni e in grado di condizionare non solo le loro condotte, ma la loro percezione di quanto fosse legittimo e di ciò che fosse consentito o, addirittura, possibile. Infatti, “l’ipotesi metodologica del pluralismo ordinamentale vede nel pluralismo un ‘fenomeno attinente alla società nel suo complesso, non allo Stato ordinamento giuridico’” (v. Carabelli), e “la misura pluralistica non è dosabile nella Costituzione, che è manifestazione normativa dello Stato, ma fuori di essa”, così che “una società plurali-

sta discende dall'autolimitazione dello Stato, che può anche estrinsecarsi nell'ordine impartito agli organi di non interferire nelle sfere di 'libertà di soggetti o di collettività' (v. Giugni).

Se desse oggi un simile comando, lo Stato mancherebbe a un suo obiettivo fondamentale e lascerebbe senza arbitro una area cruciale dell'esperienza contemporanea, perché, venuta meno la spontanea disciplina della comunità e, forse, scomparsa essa stessa, se non altro per la carenza delle finalità concordate, i soggetti sarebbero come gregge senza pastore; lo trovano nei giudici, ai quali si rivolgono con frequenza. Però, lo stesso diritto comune (almeno nella sua accezione di *law in action*) è differente da quello che era, poiché, ora, nulla le associazioni si precludono, nella ricerca della migliore tutela delle imprese e dei prestatori di opere. In fondo, l'ordinamento intersindacale era anche questo, almeno da un punto di vista interno a quello statale, una definizione di canoni di condotta condivisi e con un impatto significativo sulla selezione dei comportamenti accettati, compresi quelli processuali.

L'esito non è solo una giurisdizionalizzazione del conflitto (e ci si può chiedere se giovi alle imprese o ai lavoratori), ma l'accettazione senza riserve e senza una sorta di diaframma (tradizionale e, in fondo, utile) di quanto il diritto privato esprime, in ordine alle più radicate forme di contrapposizione. Il confronto sindacale è una di queste e non propone più né anticorpi, né regole frutto delle dinamiche sociali, perché è venuta meno la comunità, la quale avrebbe potuto creare tali norme, e le ha prodotte per lungo tempo. I poteri e i diritti del sistema civilistico si offrono senza alcun condizionamento, in uno scontro non così aspro in tutti i settori, ma carente di una originaria disciplina.

Una visione liberale dei fenomeni sociali non deve affatto coincidere con l'aspirazione a crude contrapposizioni, a uno sfruttamento estremo delle risorse per l'affermazione di un punto di vista. Il superamento dell'ordinamento intersindacale non è solo il frutto della crisi del sistema politico, ma della convinzione estesa per cui, di fronte alla riduzione dei profitti e alle capillari difficoltà aziendali, la ricerca di canoni pattizi stabili di composizione appartenerrebbe al passato, a una stagione nella quale i contrasti erano meno aspri. Nella società della competizione internazionale, l'ordinamento intersindacale esprimerebbe una superata istanza di pacatezza e di predeterminazione delle condotte accettate, un buon costume accantonato dinanzi a contrasti radicali, nella loro durezza e per gli interessi drammatici odierni, di fronte alla precaria sopravvivenza delle imprese e al perdersi continuo di occasioni di ricollocazione professionale per i dipendenti.

L'ordinamento intersindacale non era la negazione del conflitto, ma la condizione delle relazioni industriali, con la comprensione della necessità

di una regola. Essa era definita dai protagonisti, nell'alveo del diritto privato, ma con un sistema frutto delle opzioni sociali, così che lo stesso panorama civilistico subiva una curvatura, anche a volere rimanere nel perimetro del diritto dello Stato. Cessate le ragioni di tale rivisitazione degli istituti privatistici, essi e il conflitto sottostante si manifestano ora nella loro esasperata durezza, non come materia sottoposta a una elaborazione comunitaria, ma a questa sottratta e rimessa per intero al Codice civile, quindi alla stessa disciplina dell'attività economica, cioè del contratto commerciale dell'impresa capitalistica.

12. La rappresentanza di fronte alla crisi dell'ordinamento intersindacale

Non vi sono realistici segnali sul ritorno a breve dell'ordinamento intersindacale, quale spontanea costruzione di una esperienza comunitaria. Non si vuole sottovalutare l'importanza degli accordi interconfederali degli ultimi anni e si può sperare che, nel consolidarsi della prassi, possano contribuire a dare uno svolgimento più preciso e pacato alle relazioni industriali, in particolare con l'esclusione delle decisioni giudiziali. Tuttavia, per il modo nel quale sono concepiti, tali testi non sono l'indice del manifestarsi di un ordinamento a fini particolari, ma sono iscritti per intero nel diritto dello Stato, al quale rinviano in modo consapevole ed esclusivo. Non a caso, con riguardo a tali accordi, il problema fondamentale e di difficile soluzione è di distinguere le clausole obbligatorie da quelle normative, al fine di stabilire quali pattuizioni incidano sui rapporti individuali e, comunque, creino posizioni in capo a soggetti diversi dagli stipulanti. Nella sua migliore stagione, l'ordinamento intersindacale non solo non ha sempre avuto bisogno di intese che riassumessero i canoni fondamentali delle relazioni industriali, ma ha rappresentato una alternativa, perché i modelli di comportamento non sono stati identificati con atti formali, ma sono scaturiti anche dalla capacità di produzione della comunità, fondata su basi paritarie e, al tempo stesso, in grado di dare una disciplina avvertita dai suoi componenti come cogente.

I contratti interconfederali sono l'antitesi dell'ordinamento e sono stati conclusi proprio perché è palese il venire meno delle condizioni culturali e sociali per una applicazione della teoria pluralista. Ora, domina incontrastato il diritto civile, nella sua forma originaria e priva di condizionamenti e curvature, e a esso spetta discriminare il legittimo dall'illecito, con la sostanziale equiparazione delle associazioni a qualunque soggetto il quale voglia avviare un negoziato, nei più vari settori della nostra civiltà. Proprio

per l'inconfigurabilità di un diverso ordinamento e di una regolazione che, seppure fondata su un diritto differente da quello dello Stato, lo ha influenzato è diventata impellente una decisione consensuale e formale su quanto sia consentito. Il sistema civilistico ha reso inevitabile un intervento troppo frequente e profondo del giudice, su materie le quali non lo tollerano.

Se mai avranno successo, gli accordi interconfederali non saranno una alternativa alla giurisdizionalizzazione progressiva delle relazioni industriali e al tramonto dell'ordinamento intersindacale e, se non sono frutto di una esperienza comunitaria e della sua capacità di regolazione informale, utilizzano il contratto per impostare modelli di comportamento riconosciuti. Occorre attendere qualche anno per stabilire se, sul piano del funzionamento, questa strategia potrà ottenere risultati accettabili e, sebbene sia iscritta per intero nel diritto dello Stato, non si può escludere una elevata effettività, in specie se l'incombere della crisi indurrà le associazioni a maggiore temperanza e alla ricerca di una più leale collaborazione. In ordine agli esiti, si impone il massimo di prudenza, perché il passaggio a una simile specificazione preventiva e consapevole di taluni meccanismi procedurali può contribuire alla chiarezza e contenere le tensioni, con la predeterminazione di quanto ciascuna organizzazione debba garantire e si possa attendere.

Proprio per la dichiarata stipulazione di un contratto che rinvia al diritto privato, senza alcun retroterra culturale condiviso, il superamento dell'ordinamento intersindacale è definitivo, almeno nel medio periodo. Nulla lascia presagire il ricrearsi di condizioni analoghe a quelle degli anni cinquanta e sessanta e, se mai, fermo il fatto che la teoria pluralista non è stata in contraddizione con il positivismo, queste stagioni vedono il ritorno a un monolitico statalismo, con il contratto interconfederale chiamato a garantire la pacifica stipulazione delle intese di categoria e con l'esaltazione non solo dell'autonomia, ma di una sua lettura che rimanda a qualunque possibile sviluppo coerente con il Codice civile. Nel loro essere sempre più private, le organizzazioni scoprono di essere anche quanto mai isolate.

Con l'elaborazione consolidata, ma informale di regole frutto della pacifica e persino inconsapevole accettazione di una dimensione comunitaria, per un certo periodo il nostro sindacato ha tentato di allontanarsi da quell'isolamento proprio della società moderna, per riproporre, nel rispetto reciproco, una cooperazione all'insegna della libertà, ma anche di una duratura, stabile e convinta convivenza. Forse, questo scenario ha facilitato forme di immoralità e una deriva consociativa. A un simile tentativo, oggi fallito, non si può omettere di guardare con una certa nostalgia, poiché esprimeva la convinzione per cui, di fronte ai problemi economici, il dialogo non dovesse essere sempre imposto dall'interesse, ma anche suggerito dalla convinzione.

Ora, davanti al diritto privato, rimangono le ragioni contrapposte, nella brutale urgenza economica. Il contratto non è più espressione di una visione comunitaria, ma è funzionale a una precaria composizione delle aspettative, con l'imporsi delle aspirazioni di ciascun gruppo, secondo criteri di unilaterale prospettazione di un punto di vista specifico. Eppure, vi è da disperare del fatto che la sintesi possa essere conforme alle sfide. Se l'interesse collettivo non può essere confuso con quello pubblico, era consolatorio pensare che la sua scoperta e la sua identificazione non avessero alle spalle solo conflitti, ma la loro composizione in una visione ordinamentale del dialogo sociale. Era una accezione temperata e ragionevole dell'esercizio della libertà. Vi è da chiedersi se, nell'infuriare di troppi scontri giudiziari, le associazioni di oggi guardino al passato come a una stagione di stucchevole romanticismo o non rimpiangano un mondo nel quale, almeno, l'accreditamento negoziale era scontato e la logica pattizia non aveva bisogno di essere oggetto di specifiche clausole. Per chi non ha eccessiva fiducia nel diritto dello Stato, se la teoria pluriordinamentale non era una fuga dal positivismo, almeno era una forma di contenimento del ruolo insoddisfacente del nostro Stato persona nel governo dei processi economici. Quanto di liberale esprimeva l'ordinamento intersindacale viene a mancare in un momento nel quale simili risorse sarebbero indispensabili, per cementare una precaria coesione civile. In fondo, con la sua scomparsa, l'ordinamento intersindacale ha chiuso una pagina importante nella traiettoria della nostra stessa cittadinanza.

SEBASTIANO FADDA

Industria 4.0: prospettive e problemi per il mondo del lavoro

Non sempre la portata della novità rappresentata da ciò che viene comunemente denominato come “Industria 4.0” viene correttamente intesa. Succede di frequente che con questo termine si intenda una specifica “iniziativa del governo”, che infatti ha predisposto una serie di misure di politica industriale sotto questo titolo. Ma non è così. Il termine indica una linea evolutiva del progresso tecnico che comporta una trasformazione radicale dei processi produttivi e che matura indipendentemente dagli interventi e dalle scelte del governo. Non solo, tale linea evolutiva non riguarda soltanto il settore industriale, ma costituisce un nuovo paradigma tecnologico che attraversa e condiziona tutti i settori produttivi e incide anche sull’intera organizzazione sociale e sulle relazioni tra i diversi soggetti economici. Tutti i soggetti pertanto, e quindi anche le organizzazioni dei lavoratori, hanno il dovere di confrontarsi con i nuovi problemi generati da questa evoluzione.

Cerco quindi in questo saggio di proporre una breve riflessione su alcuni punti: in primo luogo per chiarire in che cosa consista questa linea evolutiva della tecnologia; in secondo luogo per fare un breve cenno a quali problemi essa comporti per il sistema produttivo; e in terzo luogo per capire quali sfide discendano da essa per il mondo del lavoro e in particolare per le organizzazioni dei lavoratori.

1. A questa nuova fase evolutiva della tecnologia viene anche dato il nome di “quarta rivoluzione industriale”, perché essa si identifica come punto culminante di un processo di innovazioni tecnologiche che viene

scandito in una serie di fasi storiche. La prima di queste, collocabile alla fine del Settecento, potrebbe chiamarsi “industria 1.0”, ed è caratterizzata dall’introduzione delle macchine a vapore nei processi produttivi, costituendo così la prima “rivoluzione industriale”. La seconda fase, che si può collocare ai primi del Novecento, e che si potrebbe chiamare “industria 2.0”, è caratterizzata dalla diffusione delle macchine elettriche. La terza fase, “industria 3.0”, risale agli anni 70 del secolo scorso ed è caratterizzata dalla comparsa della Information and Communication Technology (ICT) e dalla massiccia diffusione dell’automazione nei processi produttivi. La quarta fase, appunto l’odierna “Industria 4.0”, è caratterizzata dalla formazione e diffusione di sistemi di produzione ciber-fisici (CPPS).

Tali *Cyber-Phisic Productive Systems* sono caratterizzati fondamentalmente dalla creazione di uno stretto legame tra elementi fisici e mondo virtuale; cioè tra uomini, oggetti, macchine, prodotti e sistemi ICT (*information and communication technology*). La caratteristica, la novità fondamentale, è che in tali sistemi tutti gli oggetti da “passivi” diventano “attivi”. Ciò avviene attraverso l’utilizzazione di codici a barre, sensori, indicatori con radiofrequenze, attuatori di vario genere permanentemente interconnessi tra loro. Così le macchine, oltre che a comunicare con gli uomini e con altre macchine, comunicano anche con gli oggetti e con gli stessi prodotti, creando sistemi ciber-fisici integrati che sono capaci di autogestirsi. In tali sistemi si realizzano quattro fondamentali condizioni. La prima è data dalla connettività totale: tutto è interconnesso; come si dice in inglese: *anything, anytime, anywhere* (qualsiasi cosa, in qualsiasi momento, in qualsiasi luogo). La seconda è data dalla accumulazione di una enorme massa di dati (*big data*) e dalla gigantesca possibilità tecnica di elaborazione di tali dati ad opera degli stessi sistemi (*analytics*). Enormi masse di dati, anche di carattere personale sono raccolte a totale insaputa degli individui, che inconsapevolmente li forniscono semplicemente con il loro accesso alle diverse piattaforme informatiche. La terza è costituita dallo sviluppo del cosiddetto “*internet of things*”, processi produttivi in cui le macchine comunicano tra loro (M2M) e si costituiscono in “*smart factory*”, fabbriche intelligenti operate da intelligenza artificiale. La quarta è data dalla interazione digitale-reale, di cui la robotica e la stampa 3D sono al momento le espressioni principali.

È molto importante considerare come le catene di valore finora studiate subiscano profonde trasformazioni come conseguenza dello sviluppo e della diffusione dei sistemi di produzione ciber-fisici. Esse registrano una forte accentuazione dell’integrazione verticale: fabbriche *smart* producono prodotti *smart* che entrano nei circuiti logistici *smart* e che poggiano su

servizi *smart*. Esse registrano anche una maggior integrazione orizzontale: si creano nuovi modelli di business fondati su nuove relazioni produttori-clienti (“*prosumers*”) e si creano nuove possibilità e nuovi modelli di collaborazione e integrazione internazionale.

La stessa impresa (la “fabbrica”, come si diceva una volta) che entra nell’orbita tecnologica dei sistemi produttivi cibernetici si trova ad essere profondamente modificata per via dell’operare di quattro dinamiche fondamentali. In primo luogo, la produzione viene controllata dalle macchine: esse comunicano direttamente saltando l’intermediazione dell’uomo. In secondo luogo, la produzione digitalizzata si apre ad una ampia decentrazione a valle di impulsi digitali centrali. In terzo luogo, la produzione diviene sempre più “*customized*”, personalizzata per i diversi clienti, proprio sulla base dell’analisi-elaborazione dei big data. Infine, la produzione avviene in tempo reale, senza scorte di magazzino, potenziando al massimo le caratteristiche della “*smart production*” e del “*just in time*” originariamente introdotte dai sistemi produttivi giapponesi.

Si può dire che con la piena realizzazione di queste condizioni, paradossalmente, il prodotto stesso “*sa*” (perché il sistema integrato ciber-fisico ne ha cognizione) come deve essere prodotto, di cosa ha bisogno per essere prodotto, in quale quantità deve essere prodotto, dove e come deve essere trasportato, da quali servizi deve essere accompagnato, come deve essere riparato o auto-riparato, e così via. Da un punto di vista complessivo la diffusione di questa tecnologia comporta sicuramente vantaggi sotto molti profili. Ci si può attendere un generale incremento della produttività. Qualunque definizione di questa si possa dare, il rapporto tra l’output e l’input migliora a causa della generale diminuzione dei coefficienti tecnici di produzione. In particolare, i coefficienti di lavoro subiscono una forte riduzione: l’impiego e i costi della manodopera scendono significativamente. La cosiddetta “economia circolare” ha maggiori possibilità di realizzazione, mentre le catene di valore più integrate e più estese offrono maggiori opportunità per uno sviluppo meno diseguale e più diffuso. La produzione più flessibile comporta nuovi modelli di business, e di relazioni coi clienti, come, per esempio forme di assistenza personalizzata e addirittura non solo produzione “*on demand*”, ma anche “*on demand pricing*”.

Naturalmente queste trasformazioni, che si profilano come opportunità positive per un generale aumento di benessere, possono anche volgere in negativo. Il fatto che le piattaforme informatiche e quindi la possibilità di accumulazione di *big data* siano in possesso di poche organizzazioni oligopolistiche ne possono consentire un uso distorto e una finalizzazione alla estrazione di rendite da monopolio. Inoltre, la profilazione dei clienti

resa possibile dalla sofisticata elaborazione dei *big data* può volgersi a svantaggio di questi, nel senso che le loro scelte e decisioni di consumo (ma non solo di consumo, si pensi per esempio al ruolo svolto da “Cambridge Analytica” nella campagna elettorale per le ultime elezioni presidenziali negli Stati Uniti) possono essere agevolmente eterodirette, e anche nel senso che la diffusione del metodo “*on demand pricing*” può portare a segmentazioni di prezzo svantaggiose per i consumatori (si pensi al caso dei software che determinano i diversi prezzi nell’acquisto on line dei biglietti aerei).

La trasversalità e la pervasività dei sistemi cibernetici è tale da abbracciare praticamente tutti gli ambiti del vivere sociale, e non soltanto, come precedentemente detto, la produzione industriale. Basta richiamare alcuni settori che ne vedono una progressiva crescente applicazione. Nel campo delle infrastrutture, si possono menzionare le potenzialità relative alla “casa connessa” (comandi a distanza, controlli di sicurezza, etc.) e alle “*smart city*” (trasporto pubblico, regolazione del traffico, parcheggi pubblici, etc.). Nel campo dei servizi sanitari si pensi al monitoraggio a distanza delle condizioni cliniche, alle centraline di monitoraggio robotizzate, fino alla realizzazione di indumenti con sensori incorporati, alla chirurgia robotizzata, etc.). Nel campo della logistica si diffondono centri di stoccaggio automatizzati, sistemi di tracciabilità sofisticati, sistemi di consegna automatizzati. Non dimentichiamo poi tutto il settore dell’automotive (in esso ogni oggetto è “connesso”: sistemi anticollisione, sistemi automatici di accensione e di parcheggio, sistemi automatici di frenata, e così via fino alla guida automatica senza autista).

2. Fatte queste precisazioni bisogna dire che se, da un lato, restare fuori da questa frontiera tecnologica comporterebbe la condanna a restare fuori dalle catene di valore internazionale che si intrecciano ormai nell’economia globalizzata, d’altro lato una sana resilienza di biodiversità suggerisce che non tutta l’economia sia (né probabilmente debba essere) compresa dentro questo circuito. Una sana integrazione e una organica complementarietà tra diverse forme dell’attività economica e dell’organizzazione sociale garantirebbe di sicuro uno sviluppo più equilibrato e inclusivo della società. Tuttavia, qui da noi in Italia, il rischio maggiore è quello di restare indietro rispetto a questa frontiera tecnologica piuttosto che esserne totalmente dominati. Infatti, a ben guardare, non pochi sono nel nostro paese i limiti che concorrono a frenare o rallentare la trasformazione delle strutture produttive verso questi assetti.

La classe imprenditoriale è tradizionalmente poco propensa al rischio dell'innovazione, avendo vissuto a lungo in ambiente protetto. Le condizioni di incertezza sul piano macroeconomico la rendono ancora più cauta. I costi da sopportare per realizzare la trasformazione sarebbero molto elevati e quindi difficili da assumere in un quadro di incertezza. Ancora, il management per sua natura oppone una certa resistenza ad uscire dagli schemi organizzativi tradizionali, e ciò comporta una sorta di inerzia strutturale. Si può aggiungere l'esistenza di difficoltà ad accedere pienamente e rapidamente a queste nuove tecnologie sia per la carenza di attività di R&S specifiche in questo campo sia per l'inadeguatezza del "capitale umano" idoneo a recepirle. Infine, le infrastrutture di rete sono ancora insufficienti a veicolare tutte le necessarie interconnessioni digitali (la banda larga non è molto larga, e anche la questione della scelta tra tecnologie di fibra e tecnologie wireless non è adeguatamente affrontata). Certamente il Governo dovrebbe intervenire organicamente per rimuovere questi ostacoli; ma il relativo piano Industria 4.0 non è ben costruito. Il suo maggior difetto sta nel prevedere i soliti sussidi "a sportello", e quindi a pioggia (col rischio che molte imprese colgano l'occasione per acquistare hardware molto sofisticati quasi a costo zero per lasciarli poi inutilizzati) anziché prevedere azioni organicamente programmate in funzione di specifici nodi territoriali di specifiche filiere. Ma questo sarebbe solo possibile come parte di un piano strategico di politica industriale, che purtroppo non esiste.

3. Lasciando per ora da parte simili questioni di politica industriale, vorrei invece svolgere qualche riflessione sui problemi che questa prospettiva evolutiva genera per il mondo del lavoro¹. Questi si presentano sotto diversi profili.

a. Un primo profilo riguarda l'impatto sulla organizzazione del lavoro nelle unità produttive. Per quanto l'introduzione di innovazioni organizzative costituisca un processo complesso e di natura progressiva, si possono cogliere alcune tendenze emergenti. Indubbiamente si avvia verso la scomparsa l'organizzazione di processi produttivi centralmente pianificati con assegnazione di mansioni fisse e meramente esecutive. Al loro posto si avranno processi caratterizzati da maggior autonomia degli addetti e da maggior spazio per decisioni indipendenti, accompagnati da crescente mobilità tra mansioni e ruoli. Ancora, dovranno necessariamente cambiare le relazioni con i dipendenti, non più connotate da rapporti meramente gerarchici ma ispirate a parametri più personalizzati e a criteri di maggior collaborazione. Infine, i sistemi cibernetici richiedono una maggiore valorizzazione del capitale cognitivo degli addetti e quindi sarà

necessariamente ridimensionato il ruolo dei compiti individuali e ripetitivi, mentre verranno sempre più sviluppate le funzioni collettive di “*problem solving*” affidate alla responsabilità di gruppo, che in tal modo parteciperà alla “gestione della conoscenza” (*knowledge management*) dell’impresa².

È chiaro che nel contesto di queste trasformazioni si aprono problemi nuovi anche per le organizzazioni dei lavoratori, le quali dovranno individuare nuove ragioni e nuove modalità per associare e rappresentare i lavoratori e per tutelarne i diritti. Anche sul piano strettamente contrattuale, nuovi equilibri dovranno essere trovati tra contrattazione nazionale di “categoria”, contrattazione aziendale e forse anche dinamiche di contrattazione individuale. Sul piano dei contenuti ci sarà anche bisogno di una profonda riformulazione rispetto a elementi tradizionali, quali le qualifiche, gli orari, la flessibilità funzionale, la formazione “*on the job*” e persino rispetto alle rinnovate esigenze strategiche della “partecipazione”.

b. Sotto un secondo profilo si presentano i problemi legati alle nuove figure professionali e alle nuove competenze. Intanto si creeranno necessariamente flussi intersettoriali di mobilità dei lavoratori che andranno accuratamente gestiti. La diffusione dei sistemi di produzione cibernetici comporterà ristrutturazioni, ridimensionamenti dell’occupazione in alcuni settori e espansione in altri, quindi riallocazioni settoriali e funzionali della forza lavoro. Come rilevare i nuovi fabbisogni formativi e come favorire la tempestiva acquisizione di nuove “*skill*” appropriate alla rapida evoluzione in atto non è certo un problema di poco conto.

A proposito della nuova struttura delle *skill* richieste e delle competenze che dovranno essere possedute dalla forza lavoro, non c’è unanimità di vedute. Si confrontano infatti due teorie. Una sostiene che la natura del progresso tecnico della “quarta rivoluzione industriale” e quindi della trasformazione dei processi produttivi richieda un innalzamento generalizzato delle competenze e delle capacità cognitive di tutta la forza lavoro; mentre l’altra ipotizza una polarizzazione delle competenze richieste nei diversi segmenti dell’occupazione. La prima visione, quella dell’innalzamento generale delle competenze richieste, è fondata su due ipotesi alternative, ma convergenti negli effetti sui fabbisogni formativi. Infatti, sia che il progresso tecnico sia tale da eliminare i lavori ripetitivi e routinari sostituendoli con processi automatizzati, sia che tutti i lavori, inclusi anche quelli ripetitivi e routinari, vengano di fatto impregnati pienamente dalle tecnologie informatiche, a tutti i lavoratori verrebbe richiesto un elevato livello di capacità cognitive e di padronanza delle tecnologie digitali. La seconda visione ipotizza invece una polarizzazione delle *skill* richieste corrispondente alla segmentazione dell’occupazione in due fasce. Tale polarizzazione sarebbe

provocata dalla erosione, o addirittura dalla scomparsa, dell'occupazione legata a mansioni di qualità intermedia, che verrebbe progressivamente sostituita dalle macchine (per esempio, addetti alle vendite, addetti all'amministrazione, addetti alla produzione con sistemi tradizionali, etc.), e dalla concentrazione dell'occupazione in due fasce estreme. Una sarebbe formata dai lavori richiedenti qualifiche di alta specializzazione legate ai sistemi cibernetici e l'altra dalla persistenza di lavori di basse qualifiche e non automatizzabili, come, per esempio, badanti, fattorini, addetti ai call centers, autisti, commessi, camerieri, personale di assistenza all'infanzia e agli anziani, alcune figure tecniche professionali. In realtà è meglio ritenere che nessuna di queste ipotesi alternative rispecchi fedelmente la composizione per qualifiche della prevedibile evoluzione dell'occupazione.

Il processo di sviluppo della cosiddetta quarta rivoluzione industriale segue un andamento che, intanto, ha un carattere progressivo che assicura nel breve periodo la coesistenza di diversi modelli produttivi e poi, anche nella sua maturità, non cancellerà l'esistenza di quella ineliminabile "biodiversità" legata alle differenze territoriali, settoriali e dimensionali dell'attività produttiva. Pertanto esisterà sempre una pluralità di livelli di specializzazione e di *skill* richieste, le quali tuttavia rientreranno tutte nel quadro di un generale innalzamento del capitale cognitivo che dovrà essere posseduto da tutta la forza lavoro. Questo scenario evolutivo della composizione settoriale dell'occupazione e delle competenze richieste dal cambiamento strutturale legato alla diffusione dei "sistemi produttivi ciber-fisici" apre comunque delle questioni molto complesse e molto impegnative per il mondo del lavoro e per le organizzazioni dei lavoratori. Esse sono fondamentalmente di due ordini.

Un primo ordine riguarda come "cogestire" una efficiente riallocazione settoriale e funzionale del lavoro. L'esigenza di ridurre i "costi di aggiustamento" relativi alla ristrutturazione delle imprese e dei settori produttivi impone di favorire la mobilità del lavoro alla quale deve però accompagnarsi un altrettanto efficiente sistema di garanzia del reddito. In questo quadro assume importanza strategica il potenziamento e il buon funzionamento dei servizi di attivazione e di *outplacement*. Il lacunoso sistema dei servizi per l'impiego del nostro paese ha bisogno di una radicale messa a punto. Un secondo ordine riguarda come ridefinire i processi di acquisizione delle competenze. In questo campo è necessario prima di tutto affinare i metodi di rilevazione tempestiva dei fabbisogni di competenze relative alle nuove figure professionali e in secondo luogo riorganizzare la pluralità di percorsi formativi. Esistono possibilità di maturazione di capacità e sviluppo di competenze all'interno delle imprese che nel nostro paese sono

scarsamente utilizzate; esistono incoerenze e inefficienze nel sistema di istruzione formale e di formazione professionale che vanno sanate; esistono possibilità di collaborazione e integrazione tra percorsi formativi interni alle imprese e percorsi esterni che sono ancora ampiamente da utilizzare.

c. Un terzo profilo riguarda l'impatto della profonda trasformazione strutturale legata alla diffusione del paradigma tecnologico di "industria 4.0" sulle variabili macroeconomiche, e in particolare sul livello di occupazione e sulla distribuzione del reddito.

Circa gli effetti sul livello di occupazione esiste una pluralità di visioni non tutte concordanti. Ritengo che la questione non possa essere risolta sul piano teorico ma sia determinata empiricamente dal saldo netto dell'operare di due forze contrastanti: quelle di distruzione e quelle di creazione di posti di lavoro³. Non possiamo neanche ricavare deduzioni dall'esperienza passata perché la natura e le caratteristiche della cosiddetta quarta rivoluzione industriale sono totalmente diverse dalle precedenti. Modelli teorici ci aiutano a identificare quali siano le forze in gioco e quale sia il loro operare e anche, in ultima analisi, che cosa ne determini la forza relativa; ma l'effettivo prevalere di una sull'altra resta un fatto da verificare empiricamente. Dai modelli teorici sappiamo che la distruzione dei posti di lavoro è operata dalla riduzione dei coefficienti di lavoro indotta dal progresso tecnico, e che questa si accompagna a una riduzione dei coefficienti tecnici di produzione in tutta la matrice delle interdipendenze strutturali. Basta questo per determinare una riduzione degli *input* di lavoro che, a parità di orari di lavoro, si traduce in diminuzione dell'occupazione⁴.

Una forza contrastante, di segno opposto, nasce dal fatto che la crescita del reddito determinata dall'incremento di produttività indotto dal progresso tecnico, provoca un incremento della domanda sia di vecchi sia di nuovi beni e servizi, e questo innesta un processo di crescita dell'occupazione. Se questo secondo effetto compensativo sia in grado di bilanciare il primo effetto negativo oppure no saranno i fatti, e non la teoria, a deciderlo. I modelli teorici ci indicano anche alcuni strumenti di politica economica capaci di rafforzare l'effetto compensativo; ma difficilmente sono in grado di prevedere quali in effetti prevarrà. Qualora sul secondo "*compensation effect*" dovesse prevalere il primo, cioè il "*redundancy effect*" (il che equivarrebbe a dire che il tasso di crescita della produttività sarebbe superiore in termini aggregati al tasso di crescita della produzione) l'effetto netto sarebbe negativo in termini di occupazione. In questo sciagurato (ma non improbabile in futuro) caso la situazione non potrebbe configurarsi che secondo una delle tre ipotesi seguenti (o in una qualche combinazione di esse). O una quota elevata della forza lavoro potenziale resterebbe disoc-

cupata e dovrebbe ricevere un reddito a carico della finanza pubblica (a meno di non essere lasciata morire di fame); o entrerebbe in gioco lo Stato come “datore di lavoro di ultima istanza”, oppure, terza ipotesi, verrebbe introdotta una appropriata riduzione dell’orario di lavoro capace di distribuire tra tutta la potenziale forza lavoro l’input di lavoro complessivamente necessario per la produzione nazionale.

La distribuzione del reddito è la seconda variabile macroeconomica ad essere influenzata dalla trasformazionale strutturale indotta dall’accelerazione del progresso tecnico. In termini di distribuzione funzionale si osserva ormai da un paio di decenni una riduzione della quota dei salari⁵. Fattori quali il grado di monopolio, il potere delle multinazionali in un’economia globalizzata e la diminuzione del potere contrattuale dei sindacati sono all’origine di questa tendenza. Essa si manifesta seccamente nel divario tra il tasso di crescita della produttività e il tasso di crescita dei salari. È chiaro che la diffusione dei sistemi produttivi ciber-fisici è potenzialmente favorevole alla accentuazione di tutti e tre questi fattori causali e rende più difficile per la dinamica salariale lo stare al passo della dinamica della produttività.

Anche in termini di distribuzione personale si osserva un aumento della disuguaglianza. L’indice di Gini (con cui generalmente si misura, anche se in modo imperfetto, il grado di disuguaglianza) registra negli ultimi tempi un peggioramento particolarmente accentuato in Italia. Anche se in larga misura le stesse cause che incidono sulla distribuzione funzionale influenzano pure la distribuzione personale, fattori specifici agiscono fortemente sulla dispersione salariale⁶. Sicuramente tra questi vanno inclusi il carattere comunque “*biased*” e polarizzante del progresso tecnico nonché le istituzioni del mercato del lavoro che hanno progressivamente consentito una segmentazione e una cosiddetta “flessibilizzazione” esasperata del mercato del lavoro, unitamente a un’alterazione dei rapporti di forza tra lavoratori e datori di lavoro a vantaggio di questi ultimi. Peraltro le organizzazioni dei lavoratori non sono riuscite a instaurare nel nostro paese modelli di relazioni industriali che consentissero di regolare attraverso la contrattazione un legame virtuoso tra dinamiche dei salari e dinamiche della produttività. Tutti questi problemi vengono accentuati dall’attuale crescente onda di innovazioni tecnologiche e organizzative e dalle profonde trasformazioni strutturali ad esse legate. Se essi non vengono affrontati e risolti si rischia che i potenziali benefici in termini di ricchezza, di benessere, di sostenibilità e coesione sociale offerti dalla “quarta rivoluzione industriale” vengano annullati e si trasformino in realtà nel loro contrario.

Tutto quanto fin qui detto ci porta a concludere che “Industria 4.0” non è una “rivoluzione” nel senso di una rottura brusca degli equilibri

esistenti, ma è piuttosto un processo progressivo di profondo cambiamento dei sistemi di produzione e della struttura dell'economia. Infatti, più che di "Industria 4.0" si dovrebbe parlare di "Economia 4.0". Si tratta di un processo che non va affatto ostacolato, ma piuttosto incoraggiato e sostenuto per le grandi potenzialità di miglioramento delle condizioni di vita che esso contiene. Ma perché tali potenzialità si realizzino è necessario che il processo venga monitorato e governato. In ordine a questo le organizzazioni dei lavoratori hanno una grande responsabilità che va esercitata con un grande impegno in due direzioni: da un lato, osservare, analizzare e capire i processi e i problemi che essi generano per il mondo del lavoro⁷ e dall'altro elaborare e incorporare nella loro azione a tutela degli interessi dei lavoratori, a tutti i livelli, una strategia e una serie di strumenti appropriati per risolvere i problemi generati dalla profonda trasformazione in corso, problemi dei quali sopra sono stati richiamati i principali.

Note

¹ Una rassegna dei complessi problemi generati dal rapporto tra innovazione e occupazione si trova in Calvino e Virgillito (2017).

² Per una visione complessiva di questo genere di problemi, si veda Leoni (2012).

³ Una discussione della secca alternativa tra effetti distruttivi e creativi di posti di lavoro ad opera della quarta rivoluzione industriale si trova in Weber (2016); da non trascurare le osservazioni svolte da due autori ben noti per i loro precedenti studi su questo tema: Brynjolfsson e McAfee (2014).

⁴ Su questi problemi si veda: Fadda (2016).

⁵ Per una considerazione di questo fenomeno nella sua dimensione mondiale, si veda: Karabarbounis e Neiman (2013).

⁶ Una riflessione su questi problemi è svolta da Fadda (2016 b); l'associazione tra dispersione salariale e indebolimento della contrattazione collettiva è messa in luce da Antonesyk, De Leire e Fitzenberger (2010).

⁷ Estendendo l'osservazione anche alla evoluzione complessiva dell'occupazione, si veda Eurofund (2015).

Riferimenti

Antonesyk, De Leire, Fitzenberger (2010), *Raising wage inequality, the decline of collective bargaining and the gender wage gap*, in «Labour economics», n. 5, pp. 835-847.

Brynjolfsson E., McAfee A. (2014), *The second machine age: work, progress and prosperity in a time of brilliant technologies*, New York, Norton & Company.

- Calvino F., Virgillito M.E. (2017), *The innovation - employment nexus: a critical survey of theory and empirics*, in «Journal of Economic Surveys», 1, pp. 1-35.
- Calvino F., Virgillito M.E. (2018), *The innovation-employment nexus: a critical survey of theory and empirics*, «Journal of Economic Surveys», 32: 83–117. doi:10.1111/joes.12190.
- Eurofund (2015), *New forms of Employment*, Luxembourg, Publications Office of the European Union.
- Fadda S. (2016), *Labour coefficients reduction and working time reduction*, in «Argomenti», n. 4.
- Fadda S. (2016 b), *Income inequality: what causes it and how to curb it*, in Fadda S., Tridico P., *Varieties of economic inequality*, London, Routledge.
- Karabarbounis, L. and B. Neiman (2013), *The Global Decline of the Labour Share*, NBER Working Paper 19136, National Bureau of Economic Research.
- Leoni R. (2012), *Nuovi paradigmi produttivi, performance d'impresa, gestione delle relazioni di lavoro*, in «Quaderni di Rassegna sindacale», vol. 2.
- Weber E. (2016), *Industry 4.0, Job producer or employment destroyer*, ISB Current Report (Nurember, Institut fur Arbeitsmarkt und Berufsforschung).

CARLO GELOSI

Sindacati e territorio

1. *La capacità di interpretare il cambiamento*

Il tema del rapporto tra sindacato e territorio non è certamente nuovo né frutto di un recente dibattito; è stato, da sempre, al centro dell'attenzione di tutti coloro che, in rappresentanza dei lavoratori *sul e nel contesto locale*, hanno saputo, talvolta con significative difficoltà, rappresentare non solo i loro interessi ma anche, in una dimensione più ampia e profonda, corrispondere a una duplice esigenza; da un lato, quella di cercare di mantenere un determinato livello di coesione sociale in uno specifico contesto spaziale (fosse esso un territorio circoscritto, quanto uno più vasto a livello regionale) e, dall'altro lato, quella di promuovere e sostenere, allo stesso tempo, lo sviluppo territoriale.

In particolare, ciò è avvenuto, di volta in volta, attraverso l'adozione di una serie di interventi che sono stati individuati e concordati partendo, come è giusto che fosse, dalla consapevolezza dell'esigenza della tutela del lavoro senza, tuttavia, trascurare la comprensione delle dinamiche in atto nel mondo del lavoro e, più in generale, tentando di cogliere per tempo gli effetti del cambiamento delle condizioni di un'economia che mostrava segni di fragilità se non, in determinati ambiti (di settore e territoriali), una manifesta e perdurante crisi.

In un contesto sempre più complesso, gli interventi nella direzione della partecipazione e della rappresentanza richiedevano, e ancor più richiedono ora con urgenza, una capacità di raccolta delle sfide e altresì una preparazione, anche culturale, ad interpretare il cambiamento, a volte ad anticiparlo,

in breve a svolgere, da parte del sindacato, un ruolo di rappresentanza nel presente ma con lo sguardo sempre più rivolto al futuro. E come sempre avviene quando si tratta dei temi dell'economia e del lavoro, la dimensione del contesto è di primaria importanza. Saper conoscere il territorio e riconoscere in esso l'ambito principale in cui esercitare la propria funzione di rappresentanza e di promozione (ma anche di tutela) degli interessi comuni, consente anche di rapportare la capacità di favorire processi partecipativi alle singole sfide che periodicamente si vanno proponendo e di provare ad individuare le soluzioni più adeguate ad ogni singolo contesto.

La conoscenza del territorio, e quindi la vicinanza ad esso, è sempre stata la chiave di volta, lo strumento di successo di coloro che avendo a cuore la crescita sociale ed economica del paese, radicati in ogni singolo contesto, mostrano l'abilità di saperne cogliere le potenzialità, così come le criticità, e si adoperano per lo sviluppo delle prime e il superamento delle seconde. Per farlo, il mondo più in generale delle rappresentanze ha mostrato, tuttavia, di saper viaggiare solo a velocità diverse; la politica innanzitutto, a livello nazionale, dopo decenni di forte collegamento con il territorio ha perso, in un certo senso, il contatto con esso, rendendo in tal modo più tenue, se non fragile, il rapporto diretto di conoscenza dei problemi e delle aspettative di coloro che vivono nella dimensione locale, preferendo o optando, ma poco cambia, per una dimensione di rappresentanza più distaccata, più generalizzata, più mediatizzata, finanche, in qualche caso più populista, come appare evidente dall'attuale situazione del paese che registra un distacco, una disaffezione tra la componente elettorale e quella politica.

Quando si dice che il paese non sembra più corrispondere a questo tipo di rappresentanza, in realtà non si fa altro che registrare una lontananza che rischia di marcare un preoccupante solco di distanza, le cui cause, possono, tra le altre, essere anche individuate in una percezione da parte della politica del venir meno di un'esigenza di forte connessione con il territorio nel quale si verrà poi eletti e di cui, in qualche misura occorrerà farsi carico nella rappresentanza degli interessi. Di sicuro tra le ragioni, vi è anche il continuo modificarsi dello strumento elettorale che consegna l'affidamento del mandato più alle segreterie dei partiti (o movimenti) che alla scelta diretta e responsabile dell'elettore.

Inoltre, come ha sottolineato la Fondazione Censis nelle *Considerazioni generali del Rapporto 2016*, riprese lo scorso giugno in un seminario sul tema *Reinventare le istituzioni della governance, la crisi delle istituzioni come giunture fra potere e popolo*, in un certo senso "le istituzioni (per crisi della propria consistenza, anche valoriale) non riescono più a "fare cerniera" tra dinamica politica e dinamica sociale ... propense a un progressivo e quasi

orgoglioso rinserramento”¹. Pertanto, accanto a quella della politica viene ad essere confermata una crisi più generale delle istituzioni, visibile agli occhi di tutti, di dimensioni assai profonde e comunque maggiori di quella di altri soggetti, tra cui una parte della rappresentanza sociale. Il ruolo di ricucitura tra società e istituzioni viene, dunque, ricoperto con alterne fortune, da una politica che non riesce, come invece seppe fare nel passato, a dare un senso unitario ad un paese, le cui lacerazioni sociali ed economiche marcano, con sempre maggiore evidenza, una spaccatura non solo tra nord e sud ma anche tra regione e regione, tra territorio e territorio, laddove la dimensione locale aveva per lunghi decenni rappresentato un modello di sviluppo, a livello non solo nazionale.

È proprio nella dimensione territoriale che, grazie a quella che anche il Censis considera *capacità di interpretazione*, le istituzioni nella dimensione locale e, in particolare, le organizzazioni di rappresentanza categoriale, hanno saputo supportare lo sviluppo sociale ed economico. Nei contesti in cui vi è stata una capacità di confronto serio, talvolta duro ma anche produttivo, animato dalla ricerca di una sorta di “comune sentire”, si è evidenziata una vitalità tale da consentire il superamento delle criticità che si andavano palesemente evidenziando.

2. *Una nuova cultura della rappresentanza attraverso maggiori competenze*

La governance del paese in generale, ma ancor più quella dei territori non può essere garantita senza un forte presidio di chi può mostrare la capacità di saper supplire (non sostituire) con la propria capacità sia progettuale che operativa all’assenza o alla debolezza delle politiche sociali ed economiche. In questo senso, la governance dei territori (concetto che viene qui utilizzato per sottolineare, in particolare, la “varietà” del sistema-paese) non va, pertanto intesa come un processo calato dall’alto, bensì formato e riformato partendo dagli attori sociali, nazionali e locali, attraverso la capacità che è loro propria di connettersi con gli altri soggetti che vivono e operano nel contesto territoriale, ma soprattutto di comprendere il cambiamento e di proporre un adeguato modo di intervento, riscoprendo così il valore della propria identità collettiva. Nel caso del sindacato, una sfida che riguarda anche l’individuazione di nuovi modelli organizzativi ma anche nuove tutele.

Di certo, va rilevato che anche questo soggetto non è avulso da problemi legati alla capacità di rappresentanza; nel passato ha anche vissuto momenti di difficoltà in questo senso, tuttavia resta, senza alcun dubbio, un protago-

nista sul territorio, più sensibile ai problemi dei lavoratori e più in generale della società rispetto a quanto sia capace di fare oggi la politica. Ciononostante, deve mostrare una maggiore capacità di una visione d'insieme dei problemi del lavoro che non si fermi soltanto alla tutela dei diritti (cosa che indubbiamente sa e deve continuare a fare) ma si proponga sempre più quale soggetto capace di interpretare la rappresentanza come uno strumento per la crescita sociale ed economica di ogni singolo contesto in cui opera, a ragione della sua capillare diffusione sul territorio e, di conseguenza, della più diretta possibilità di cogliere le istanze che da esso vengono, mostrandosi altresì come un sindacato capace di esprimere forme di tutela e anche di valorizzazione del lavoro, in grado di coinvolgere non solo i propri iscritti ma anche coloro che nel tempo si sono allontanati o mai sufficientemente avvicinati non riconoscendosi in esso, pur godendo, va ricordato, molto spesso, degli stessi risultati ottenuti dal lavoro di negoziazione svolto dalla rappresentanza sindacale. Poco da recriminare ma molto su cui riflettere. Una forte potenzialità che ha ancora bisogno di esprimersi appieno, che si può basare su una ritrovata capacità di intercettazione dei bisogni così come delle istanze dei tanti o dei pochi, di interpretazione e di anticipazione del cambiamento attraverso un processo maggiormente votato alla partecipazione. Per fare questo passo in direzione di una più generale crescita del sindacato, in termini non solo quantitativi ma soprattutto qualitativi, occorre lavorare nella direzione di una nuova cultura della rappresentanza che è possibile raggiungere attraverso l'aumento di competenze che facilitino il rinnovamento, l'inclusione e la condivisione dei valori.

“Questi anni sono stati caratterizzati da un tale disordine sociale, politico, economico, ambientale che noi siamo chiamati a fare ordine, riallacciando legami, recuperando quello che è stato scartato e trovando nuove strade che rispondano ai nuovi bisogni che sono l'unico modo per creare un modello sociale in antitesi con il modello nazionalista e populista che abbiamo davanti”; con queste parole dal chiaro significato, Annamaria Furlan nelle sue considerazioni finali al XVIII Congresso della CISL, sottolinea una direzione verso cui è necessario che il sindacato si muova senza resistenze o dubbi. In esse si può trovare una risposta ad una domanda che spesso è stata posta al sindacato riguardo al suo futuro. In questo senso, non si può non condividere quanto espresso, tempo fa, da Marco Bentivogli allorquando ha inteso sottolineare l'importanza della formazione e della ricerca² che devono essere per ogni sindacalista strumenti di accrescimento delle proprie competenze così come della capacità di analisi e comprensione dei contesti in cui egli opera, individuando così anche le più adatte soluzioni ai problemi che gli si pongono innanzi. Per inciso, proprio nella direzione di un contributo in tal

senso, si pone la rivista che ospita questo come altri contributi di riflessioni, accompagnando il cambiamento in atto nella società e, più in particolare nel mondo del lavoro, con un'attenzione specifica al dibattito e alla condivisione di idee e proposte.

Saper cogliere le trasformazioni in atto significa essere preparati a gestire realtà in rapido mutamento, sapendo evitare l'esclusione, bensì aumentando le possibilità di inclusione rispetto alle nuove condizioni sociali ed economiche che si vanno di giorno in giorno evidenziando. Formazione, dunque, ma anche una più radicata cultura dei territori; perché le soluzioni ai problemi che si manifestano in un determinato contesto non sempre sono quelle adeguate in un diverso ambito. Si evidenziano, infatti, con continuità nuove sfide rispetto alle quali il sindacato deve trovarsi pronto e questo è reso possibile in grande misura dalla capacità di formarsi, di imparare fin da oggi quello che potrà essergli utile nel futuro. In questa direzione, sarà utile impegnarsi a lavorare coinvolgendo sempre più la componente dei giovani che devono essere maggiormente inclusi nei processi di rappresentanza sociale perché, indubbiamente, il lavoro dell'oggi prepara le condizioni di quello che potrà essere il lavoro del domani. Sarà indubbiamente imprescindibile focalizzarsi su questo grave problema.

I giovani, dunque, la cui presenza sul mercato del lavoro fa costantemente registrare dati allarmanti; nel solo mese di maggio di quest'anno la disoccupazione giovanile si è andata a riattestare intorno al 37%, una quota di senza lavoro che non può non richiamare l'attenzione delle istituzioni così come dello stesso sindacato rispetto all'urgenza dell'individuazione e della conseguente attuazione di politiche di profilo non temporaneo ma di carattere più strutturale, che mirino a lenire un problema che è sì generazionale ma anche fortemente legato alla dimensione territoriale. Interventi, questi, che possono assumere un forte segno di credibilità nella misura in cui i soggetti istituzionali si pongano in un atteggiamento di coinvolgimento delle organizzazioni di rappresentanza rispetto alla gestione di questo tema. Non serve qui ricordare il pericolo del permanere di una situazione che procura tra i giovani, esclusi dal mondo del lavoro e spesso privi di reti di protezione, oltre che disperazione, e talvolta rabbia, anche una comprensibile disaffezione di profilo sociale e politico verso i soggetti della governance del paese. Ecco, pertanto, la necessità, come correttamente è stata anche più recentemente rimarcata dalla sensibilità del sindacato, di fare dei giovani i veri protagonisti di una ripartenza del più ampio impegno sociale ed economico, per ridare dinamismo al mercato del lavoro; ragione per cui vale la pena sottolineare quanto sia fondamentale il principio dell'inclusione e del rinnovamento dei processi partecipativi all'interno del mondo del lavoro

e dello stesso sindacato che appare impegnato a dare un maggior spazio ai giovani anche a livello di rappresentanza.

D'altronde, i profondi mutamenti in corso nei vari settori lavorativi, in particolare in quelli produttivi, non possono non far tenere in conto quante e quali potranno essere, già da ora ma soprattutto in futuro, le nuove figure lavorative che andranno ad affiancarsi, talvolta anche a sostituire le più tradizionali attività. Il diffondersi delle tecnologie, infatti, hanno e ancor più avranno nel prossimo futuro una ricaduta sull'occupazione, ma non necessariamente in senso negativo, anzi potranno evidentemente riqualificare le forme più tradizionali del lavoro introducendo innovazioni di ampia portata. Ne è un esempio il settore dei servizi che, quasi quotidianamente, dà vita a nuove start-up capaci di creare strumenti che da una parte consentono di semplificare il lavoro, dall'altra parte vanno definendo nuovi profili di competenza che a loro volta rendono più facile anche allo stesso utente la fruizione del servizio prodotto. Questo non significherà necessariamente la scomparsa dei tradizionali lavori, bensì una loro trasformazione e, in questo caso, appare evidente che la chiave del successo di un processo di cambiamento del modo di lavorare non possa che essere l'aver acquisito una cultura, una competenza adeguata alle sfide che si pongono innanzi a chi lavora, ma anche a chi deve entrare nel mondo del lavoro, a cui verrà sempre più spesso richiesta una capacità di guidare o gestire la nuova economia, sempre più *decentrata e delocalizzata* sul territorio del paese.

Ne deriva, non si può negarlo, un bisogno di affinare le scelte politiche nella direzione di un cambiamento ineludibile riguardo al quale, tuttavia, vi sono le energie giuste per saperlo affrontare. Non verrà certamente meno il bisogno di tutele, ma al contrario occorrerà pensare a come accompagnarle ai nuovi profili professionali e, in generale, ad un più ampio e diverso modo di lavorare rispetto a differenti modelli di competizione a livello internazionale che porranno inevitabilmente il paese a dover affrontare la sfida della ri-occupazione di coloro che rischieranno di essere messi ai margini o fuori dai confini di una nuova economia che porterà a puntare più su alcuni settori e meno su altri, pericolo che corrono, in particolare, coloro che vivono in determinate aree del paese, dove i processi di cambiamento in atto rappresentano non un'opportunità bensì un motivo di esclusione.

Occorrerà reinventarsi, probabilmente, nuove forme di organizzazione del lavoro e, di conseguenza, un nuovo modo di fare rappresentanza di interessi. Per non trovarsi scoperti nel prossimo futuro, sarà molto utile predisporre fin da subito nella direzione di acquisire le necessarie capacità di anticipare i problemi e di saperli risolvere rapidamente. Si ritorna qui al concetto di maturazione di una nuova cultura del lavoro, essenziale in tutto

il paese ma soprattutto in quelle aree, prevalentemente del Mezzogiorno laddove occorre ancor più far crescere sia il capitale umano che quello sociale. Tuttavia, va tenuto presente come dietro questa necessità di cambiamento di indirizzo non vi possa essere una improvvisazione bensì una programmazione di rigenerazione e innovazione di rappresentanze sociali maggiormente capaci di interagire tra loro e con le istituzioni, al fine di condividere (nel senso di mettere in comune, non necessariamente mostrandosi d'accordo) esperienze e proposte di soluzione che siano concrete e credibili.

Tutto questo riporta al problema della capacità di essere credibili interpreti dei cambiamenti e seria rappresentanza degli interessi collettivi in cui riconoscersi. Per il primo ambito occorre fare riferimento alla capacità di analisi di contesto, nazionale e internazionale (per comprendere le implicazioni e le ricadute sul tessuto economico e sociale del paese) ma anche, e soprattutto a livello locale, con una più intensa attenzione a quei fenomeni cosiddetti di marginalizzazione, se non addirittura di esclusione sociale che a livello territoriale in molti casi appaiono ormai evidenti se non addirittura consolidati. Ne è un esempio concreto quella debolezza sociale (dovuta, tra l'altro, ad una crescita della disoccupazione e all'aumento di nuove povertà), che va sempre più manifestandosi in molte regioni meridionali, le quali pagano lo scotto di un processo più lento di innovazione, che talvolta appare neanche cominciato. Ecco, dunque, che l'analisi di contesto può consentire di cogliere o anche solo intercettare (già sarebbe sufficiente) le opportunità esistenti nei singoli contesti e di puntare su di esse mirando a favorire un trend di sviluppo positivo.

3. *La rappresentanza sociale sul territorio, un sindacato sempre più propositivo*

Ciascun territorio ha le sue caratteristiche e su queste occorre investire non seguendo il miraggio di un modello di crescita identico per tutti i contesti. La tipicizzazione delle regioni e al loro interno di ciascuna parte di essa, può ancor più che nel passato valorizzare l'identità locale e permettere una specializzazione di competenze. D'altronde la specificità del nostro paese è da sempre stata la ricchezza e la varietà delle esperienze locali che mostrano segni di crescita e vivacità in singoli contesti territoriali, non riuscendo ancora (e probabilmente per molto tempo) ad estendersi in egual misura a tutto il paese.

In questo contesto, il concetto di credibilità si accompagna a quello di capacità di rappresentanza sociale, ovvero di proposizione di modelli inno-

vativi e partecipativi nel settore del lavoro. Credibilità rispetto alle istituzioni ma ancor più verso i propri iscritti e verso coloro che al momento appaiono ancora esclusi (o autoesclusi) dalla prospettiva del sindacato. Può apparire banale, ma è evidente che a chi opera direttamente sul campo viene richiesta una maggiore capacità di proposta e impegno, sia nell'ambito della formazione sia del recupero dell'efficacia della propria azione rispetto alla necessità di ridurre le diseguglianze. D'altronde, il sindacato è un'organizzazione di rappresentanza capillarmente presente sul territorio e nel mondo del lavoro senza eguali, ragione per cui è in grado di mostrare quella capacità di sintesi e innovazione sociale che gli viene dai più riconosciuta.

Le dure sfide poste dalla crisi dell'occupazione pongono innanzi un quadro di veloce trasformazione della stessa struttura occupazionale nel paese, laddove, ad esempio, a una diminuzione percentuale nel settore dell'agricoltura e nella più tradizionale industria manifatturiera si andrà sempre più caratterizzando un aumento nei servizi, in tutti i campi; tuttavia, andrà anche tenuto conto che lo sviluppo delle tecnologie e la loro applicazione indubbiamente porterà ad una riduzione dell'occupazione nei "mestieri" considerati più tradizionali ma allo stesso tempo potrà rappresentare lo stimolo a reinventare forme e luoghi di lavoro dove collocare una diversa occupazione; ciò sarà possibile acquisendo quella necessaria maturità che permette una capacità di individuazione delle nuove professioni e, in questo senso, dipenderà anche dal livello di competenza acquisito nel tempo. La produttività del paese non dipenderà esclusivamente dalla crescita della produzione ma anche dalla qualità del lavoro. L'organizzazione del lavoro sta cambiando, nell'ambito pubblico così come in quello privato, nuove professioni si vanno definendo innovando e trasformando tutti i settori produttivi; ciò comporta una nuova cultura della rappresentanza, capace non di seguire i cambiamenti ma di intercettarli e, ogni volta che è possibile, guidarli. Di conseguenza, la creazione di nuova occupazione sarà possibile principalmente grazie a nuove classi dirigenti del paese, sia di profilo politico-istituzionale che di rappresentanza sociale. In quest'ultimo caso, il sindacato, per eccellenza portatore di interessi sia a livello nazionale che aziendale ma anche territoriale, sarà sempre più chiamato a svolgere il proprio mandato in un contesto in evidente trasformazione, dove occorrerà progettare interventi più innovativi, rispetto a quelli adottati nel passato, con una forza propositiva che faccia breccia in un quadro di apparente (ma forse neanche tanto) disattenzione da parte della politica verso la rappresentanza, sia essa imprenditoriale sia sindacale.

Da sindacato di rivendicazione a sindacato, dunque, di proposizione. Un percorso già iniziato da tempo ma che andrà sempre più caratterizzato da una maggiore attenzione verso le esigenze dei lavoratori, di coloro che non

lavorano e di chi è stato escluso. Questo processo che appare ineludibile deve riuscire a tenere assieme, dunque, i principi costitutivi della rappresentanza sindacale così come la maturazione di una capacità di azione in un contesto che propone costantemente elementi divisivi e moltiplicativi; si intende, per esempio, una diffusione di più o meno piccoli sindacati di carattere autonomo che spesso si pongono con le proprie azioni (seppur legittime) in aperta concorrenza con i sindacati maggiori marcando sovente un solco di divisione che, in fin dei conti, comporta un livello di contrapposizione senza eguali all'interno del sistema delle rappresentanze. In questo senso, si comprende bene la richiesta da molti reiterata di un riconoscimento della rappresentanza sulla base del numero di iscritti alla singola organizzazione.

Eppure, in questo ambito emerge chiaramente la necessità di una maggiore specializzazione del sindacato, rispetto anche alle nuove esigenze di cui sono portatrici le nuove professioni che si vanno creando; ne consegue, ad esempio, una crescita di importanza di una contrattazione a livello aziendale ma anche territoriale che permetta di calarsi con più incisività nei contesti dove i processi di cambiamento portano a nuove forme di lavoro e all'emersione di nuove tutele. L'esigenza che appare ineludibile riguarda la capacità di puntare maggiormente sull'organizzazione della rappresentanza a livello locale, con un significativo incremento della sindacalizzazione e, quindi, dell'adesione associativa che rafforzi un più profondo radicamento territoriale.

In questo modo, il sindacato potrà rafforzare la propria credibilità magari compensando il rischio di una perdita di consensi a livello di contrattazione nazionale con un maggiore ruolo sociale, caratterizzato da una partecipazione più decentrata ma anche più incisiva sul territorio, focalizzata sulla valorizzazione dell'economia locale e sulla settorializzazione del lavoro. Non di meno, sarà importante ragionare in una logica di più profonda comprensione delle differenze che marcano il paese, sia dal punto di vista anagrafico così come evidentemente geografico (in termini di tassi di crescita, di emersione di fenomeni di ricchezza o povertà, di livelli di occupazione). Se precedentemente è stata sottolineata l'importanza di puntare sui giovani per dare un più concreto senso al principio di rappresentanza, le differenze territoriali, in termini di condizioni sociali ed economiche, che pure hanno radici lontane nel tempo, richiedono un impegno sempre costante, almeno se si vuole, come appare chiaro, tentare di recuperare una coesione sociale che, di giorno in giorno, mostra i segni di una irrecuperabile fragilità. La crisi economica, in particolare dell'ultimo decennio, sta lasciando ferite che devono essere sanate al più presto, se ha ancora un valore l'unità del paese.

La debolezza del settore produttivo, la crisi della politica, l'efficienza a macchia di leopardo delle istituzioni, la trasformazione dei contesti urbani e

territoriali verso non si sa in quale direzione o secondo quale progettualità, l'aumento dell'immigrazione (che merita indubbiamente un impegno più incisivo, anche da parte del sindacato, per evitare forme, spesso conclamate, di "sfruttamento competitivo" sul lavoro), la maturazione di una società sempre più interculturale richiamano la necessità di interventi mirati rispetto a tale contesto in trasformazione. Le organizzazioni sindacali, in questo senso, proprio per la natura stessa del loro mandato e per la collocazione a livello nazionale così come ben decentrata sul territorio, al momento appaiono tra i più credibili "avamposti" nel campo del sociale, capaci di incidere, anche rinnovandosi, sui cambiamenti in corso.

4. Affinare le capacità di incidere nella dimensione territoriale

Per comprendere meglio quanto le trasformazioni sociali ed economiche stiano marcando le differenze tra i diversi contesti territoriali, basti riflettere su alcuni elementi; nel nord del paese la produttività mostra segni di qualche affaticamento ma è ben radicata a livello regionale, nel centro si vanno manifestando segnali di difficoltà tali da far registrare addirittura il trasferimento altrove di medie-grandi aziende (non solo dovuto a processi di delocalizzazione ma anche di cambiamento di proprietà), mentre le piccole imprese reggono alle sfide solo specializzandosi, altrimenti sembrano destinate alla chiusura; al sud, invece, appare evidente un ricorso diffuso a forme di lavoro non tutelate spesso, come accennato, anche di *sfruttamento competitivo* con il coinvolgimento di una mano d'opera a basso costo, come quella rappresentata dalla numerosa presenza di immigrati, in contesti dove l'occupazione formale fa registrare dati di intensa criticità, con una disoccupazione doppia rispetto al centro-nord del paese. In questo senso, il tema del riconoscimento e della legalizzazione della presenza straniera in Italia si ricollega chiaramente alla tutela dei diritti dei lavoratori ma anche all'emersione di forme di attività di lavoro che da troppo tempo restano nell'ombra.

Tornando alla dimensione territoriale, quest'ultima consente, inoltre, di comprendere appieno la varietà di attività lavorative strettamente connesse con la natura e la storia dei diversi contesti; solo la valorizzazione dei settori che più si adeguano alle caratteristiche dei luoghi e l'investimento in essi può consentire di renderli capaci di essere più competitivi rispetto ad altri, sia a livello nazionale che internazionale. Basti pensare, solo per citare, come alcuni settori dell'economia del paese facciano rilevare una maggiore diffusione di attività in determinati contesti e minore in altri (per quanto concerne, ad esempio la manifattura, sempre più presente a mac-

chia di leopardo), così come esistano condizioni di sviluppo mai appieno “sfruttate” che nelle caratteristiche proprie del territorio racchiudono delle enormi potenzialità che possono essere valorizzate (nel campo del turismo, dell'accoglienza, così come più in generale della fruizione del patrimonio culturale, regionale e nazionale). Ambiti, questi ultimi che possono rappresentare risorse e opportunità su cui investire in molte regioni, sicuramente in quelle meridionali che hanno una maggiore difficoltà a specializzarsi in altre attività produttive rispetto a quelle del centro nord. Tutti i settori cui si è fatto cenno, nel processo di trasformazione in atto, richiedono una sempre più affinata professionalità (richiamando la formazione e il miglioramento delle competenze) e una significativa specializzazione nel lavoro, in particolare nella gestione dei processi produttivi; tema questo di elevata rilevanza, nella prospettiva di una maggiore diffusione di tecnologie che inevitabilmente porteranno ad una riduzione *sic et simpliciter* della forza lavoro tradizionale, che in questo senso rischia fin da ora di indebolire ulteriormente la propria capacità di restare nel mercato del lavoro.

Può essere utile rafforzare la consapevolezza che è necessario procedere nell'impegno di migliorare il modo di fare e, quindi, essere rappresentanza sociale non solo a livello di paese ma ancor più di diffusa presenza sul territorio, nelle dimensioni regionali, affinando la capacità di azione non solo nella sfera delle negoziazioni aziendali ma anche e soprattutto nei diversi settori del lavoro; considerando come, in questo caso, l'accorpamento della rappresentanza di più ambiti di intervento consenta il rafforzamento di quei macrosettori che sono già da tempo il frutto di una globalizzazione economica che rende molti segmenti della produzione strettamente interconnessi tra loro (è il caso delle “reti” di comunicazione così come di infrastruttura o dei “servizi”, dove non ha più molto senso trattare di singole attività quando ormai si ragiona in termini di pluri settorialità e in questo ambito il sindacato, va riconosciuto, ha colto da tempo tale esigenza). In egual modo, è prevedibile che si creino reti produttive, a livello di piccole e medie aziende ben radicate nel territorio e “specializzate” in produzioni di filiera che abbiano bisogno di una rappresentanza del tutto diversa sia culturalmente che operativamente preparata rispetto a contesti e mercati che stanno cambiando molto velocemente.

Un esempio di cambiamento in atto, per tornare al tema della concorrenza e sfruttamento sul mercato del lavoro, riguarda il tema del rapporto tra immigrazione, lavoro e coesione sociale, da cui spesso emerge più un profilo di dibattito e discussione dai toni prevalentemente propagandistici (dal punto di vista mediatico ma anche politico) piuttosto che una seria e concreta visione di quanto questo fenomeno, nella sua ineludibilità, come un

giano bifronte rappresenti, allo stesso tempo, una grave criticità così come un'importante opportunità. Quest'ultima potrebbe essere più facilmente colta se solo si riuscisse a comprendere quanto possa essere significativa una società davvero interculturale (come è già nei fatti, sebbene sia evidente che da talune parti non vi sia alcuna intenzione di propendere per questa visione); allo stesso tempo, potrebbe rappresentare un'opportunità di crescita, laddove l'impiego regolare della componente immigrata oltre che un eventuale fattore di competizione, questa volta basata sulle competenze più che sui costi del lavoro, costituisca anche una valida presenza, talvolta anche sostitutiva, in molti settori che fanno ormai da anni registrare una diminuzione di domanda da parte degli italiani (ad esempio nei settori dei servizi alla persona e alla casa, nel campo della ristorazione e del commercio; tutti ambiti dove, peraltro, stanno, già da tempo, diffondendosi piccole e medie imprese a gestione straniera, grazie anche a virtuosi processi d'inserimento sociale e di acculturazione). Una maggiore presenza della rappresentanza nel pubblico dibattito rispetto anche a questo tema può apportare un contributo significativo nel processo di coesione sociale di cui il paese ha tanto bisogno e che si ricollega evidentemente al problema del riconoscimento dello status di rifugiato, alla cittadinanza e, comunque, all'inserimento nei processi formativi e lavorativi di una componente regolarizzata pari ormai ad oltre l'otto per cento della popolazione residente in Italia, e che se in una prima fase per certi versi può rappresentare una forza lavoro di più bassa qualificazione, in considerazione anche dell'inserimento dei più giovani nei percorsi scolastici e, più in generale, formativo-professionali, in breve tempo potrà costituire un elemento di competizione di portata non indifferente anche dal punto di vista della qualità delle competenze.

5. Forme diverse di contrattazione ma obiettivi comuni, solo con strutture credibili e flessibili

Si è detto dell'attenzione che occorre che il sindacato ancor più sviluppi impegnandosi maggiormente con riferimento alla dimensione territoriale; il tema è strettamente connesso alla creazione di un livello accettabile di diffuso "benessere" sia lavorativo che sociale che coinvolga pienamente le diverse componenti della forza lavoro, ovvero di chi già fa parte del processo produttivo del paese ma ancor più di coloro che sono in attesa di entrarvi, e costoro sono prevalentemente presenti nelle aree più deboli del paese, dal punto di vista sociale ed economico, come quelle del mezzogiorno. Da qui l'osservazione su quanto sia fondamentale valorizzare la contrattazione

a livello territoriale, che costituisce un campo di azione che coinvolge, in particolare, alcuni settori (tra i quali ad esempio, l'agricoltura, l'artigianato e il turismo) che coinvolgono una significativa parte della forza lavoro del paese, impegnata in maniera molto attiva in determinate regioni. Una realtà che riguarda migliaia di imprese di piccole e medie dimensioni che pur costituendo quella che più comunemente viene considerata l'ossatura del sistema economico nazionale, rappresentano, tuttavia, un complesso quadro di frammentazione. In questo senso, un insieme di imprese di siffatta dimensione se messo in grado di costituire una rete tra i diversi soggetti e posto in condizione di usufruire di servizi mirati alle diverse esigenze, può competere e crescere; al contrario se tali realtà produttive rimangono isolate tra loro, soprattutto in territori caratterizzati da un marcato divario tra regione e regione (come accade indubbiamente in quelle del mezzogiorno, rispetto alle realtà del centro nord), vanno a rafforzare quella frammentazione del sistema produttivo che comporta un più basso livello di produttività. Occorrerà, pertanto, considerare che lo sviluppo della potenzialità delle imprese di piccola e media dimensione, nell'ambito dei tanti territori comporta una presenza più flessibile e innovativa delle rappresentanze del lavoro, rispetto a quanto finora avvenuto. In tale contesto, e proprio per le caratteristiche stesse delle aziende italiane, è prevedibile per il futuro un ruolo più evidente della rappresentanza sindacale nello sviluppo della contrattazione, soprattutto a livello territoriale che, al di là delle differenti forme di negoziazione, dovrà essere maggiormente in grado di assolvere in misura più incisiva i propri compiti nel realizzare le attività che le sono proprie. In questa direzione, si pongono evidentemente le tante azioni che a livello di strutture territoriali il sindacato va svolgendo con una particolare attenzione alla tutela individuale dei lavoratori, sia in ambito di impresa che di amministrazioni locali, attraverso una contrattazione che è al tempo stesso aziendale e territoriale con un profilo di valenza sociale molto significativa, in virtù della rete di servizi che vengono messi a disposizione dei lavoratori dallo stesso sindacato. È evidente che il rafforzamento della capacità di fare rappresentanza dipende anche dal ruolo sociale che si intende ricoprire e, rispetto ai cambiamenti in corso, ridefinire marcando la propria autonomia rispetto agli altri attori della politica e delle istituzioni, rendendo ciò possibile attraverso un recupero di ampia credibilità da parte dei lavoratori e degli altri interlocutori. Maggiore partecipazione, condivisione di responsabilità e trasparenza sono già oggi, ma ancor più dovranno essere per il futuro, le parole chiave ovvero gli strumenti per il rinnovamento.

Rinnovamento che deve continuare a svilupparsi (perché, indubbiamente, è già in atto) partendo dalle strutture centrali così come diffonden-

dosi maggiormente e con più rapidità in quelle a livello territoriale. Di certo, quello che è in gioco, ogni giorno, è il mantenimento della credibilità del sindacato, attraverso le sue azioni e le sue posizioni. In tal senso, l'efficienza della rappresentanza si misura nella piena comprensione (o meglio "abilità" di anticipazione) delle problematiche, vecchie e nuove, del mondo del lavoro, nonché nel concepimento di idee innovative e nell'individuazione di adeguate soluzioni rispetto sicuramente alla tutela del lavoro ma anche all'inserimento dei giovani nel lavoro. In poche parole, occorrerà, come da molti osservatori e studiosi sostenuto, evitare il profilo burocratico e di pura gestione per rilanciarsi a favore di un'efficienza coniugata alle ragioni del lavoro e della giustizia sociale³. Pertanto, radicamento sul territorio e capacità di innovare le proprie idee e le proprie azioni calandole nei differenti contesti e misurandole rispetto ai concreti bisogni che emergono, possono costituire l'antidoto al rischio di una marginalizzazione delle più tradizionali forme di rappresentanza; ciò è possibile attraverso quella capacità di individuare e anticipare le criticità e le opportunità nelle diverse dimensioni locali, in quello che si potrebbe considerare un continuo processo di innovazione e progettazione. Ne discende, di conseguenza, la necessità, per il sindacato, così come per l'intero e più ampio sistema delle rappresentanze, di dotarsi di organizzazioni maggiormente flessibili e capaci di riposizionarsi, di volta in volta rispetto, al cambiamento del mercato del lavoro; quindi, attraverso azioni in grado di dare risposte concrete ad un mondo del lavoro che richiede, in un certo senso, sempre più una sorta di abilità nello "strutturare e destrutturare" le proprie azioni rendendole sempre più adeguate alle esigenze, partendo dalla conoscenza e dall'ascolto del territorio e di chi in esso lavora. Un processo di maggiore partecipazione e coinvolgimento dei lavoratori può permettere di individuare al meglio le iniziative o le azioni da intraprendere, evitando il rischio, che in alcuni casi è già divenuto realtà, di una sorta di "sconfessione" dei rappresentati rispetto a chi li rappresenta. Non a caso, anche di recente, alcune negoziazioni non hanno portato all'esito sperato, perché, pur in una evidente complessità di gestione dei rapporti tra sindacato e aziende, il processo di partecipazione che ha portato a dei referendum indetti tra i lavoratori, necessari all'accettazione degli accordi raggiunti con la controparte datoriale, non ha consentito di raggiungere una chiusura positiva delle trattative, facendo registrare un risultato alquanto negativo.

È accaduto a livello nazionale (vedi il caso Alitalia) così come a livello territoriale, laddove, in breve, lavoratori della stessa azienda presente in più aree del paese, in una determinata realtà hanno manifestato consenso sugli accordi raggiunti, in un'altra li hanno contestati, portando ad un risultato

bicefalo rispetto alle soluzioni proposte. Si veda quanto accaduto proprio nel caso di Almaviva Contact (la più grande azienda italiana che si occupa della gestione di call center), nelle due sedi di Roma e Napoli, laddove nella prima non si è raggiunto un accordo ed è intervenuta l'Agenzia Nazionale per le Politiche attive del Lavoro insieme alla Regione Lazio e al Ministero per lo Sviluppo, con una serie di interventi mirati al possibile ricollocamento dei 1.666 licenziati, mentre nella sede di Napoli, il referendum tenutosi tra i lavoratori ha riportato un più significativo consenso che ha consentito, pur con la conferma al ricorso alla CIGS, di introdurre nuovi strumenti di monitoraggio dell'efficienza produttiva e della qualità del lavoro, salvaguardando in generale l'occupazione nella sede locale. L'aspetto particolare è che a Napoli si sia accettata, seppur con forti critiche da parte di chi lo ha considerato una sorta di accordo-ricatto, una proposta che pochi mesi prima presso la sede di Roma era stata rigettata attraverso un palese rifiuto dei lavoratori chiamati ad esprimersi su di essa, gli stessi che subito dopo l'esito del referendum hanno poi chiesto di riaprire i negoziati, ricevendo tuttavia una risposta negativa (un po' come accaduto a livello nazionale con il caso Alitalia). L'esempio qui portato ha una valenza simbolica rispetto alle modalità con cui si intraprende e porta a termine una negoziazione che riguarda le stesse professionalità ma impiegate in sedi e territori diversi. Appare, dunque, sufficientemente problematico negoziare accordi di settore o aziendali senza tener particolare conto delle specificità del luogo o della dimensione territoriale. I casi sopra riportati non indicano solo la complessità di una relazione negoziale tra azienda e sindacato ma anche, ed è l'aspetto che appare più delicato, tra lavoratori e sindacato stesso. Nel momento in cui un processo di partecipazione si conclude con un referendum e da esso emerge una contrarietà agli accordi raggiunti dalla rappresentanza, emerge evidente un segnale di sconfessione, un'apertura di crisi di credibilità, che è necessario recuperare, non tanto con una serie di attribuzioni di responsabilità quanto con una riflessione profonda sulla capacità di comprendere i reali bisogni dei lavoratori, cercando anche di far loro comprendere quelli che sono gli eventuali limiti di un accordo mirato, molto spesso, al contenimento delle conseguenze negative derivanti da un rifiuto.

Ecco, dunque, che la sfida che il sindacato ha di fronte e verso la quale appare comunque già indirizzato è quella di posizionarsi come un soggetto capace di comprendere maggiormente le esigenze del mondo del lavoro attraverso le lenti di chi sa contestualizzare le tante problematiche che emergono a livello generazionale e nelle diverse dimensioni territoriali. In fondo si tratta di mostrare la propria capacità di essere uguali a se stessi pur innovando le proprie competenze e azioni.

Note

¹ Fondazione Censis, *Reinventare le istituzioni della governance, La crisi delle istituzioni come giunture fra potere e popolo* - Un Mese di Sociale 2017/4, 27 giugno 2017.

² M. Bentivogli, *Abbiamo rovinato l'Italia? Perché non si può fare a meno del sindacato*, Castelvecchi editore - Lit Edizioni, Roma, 2016.

³ D. De Masi, *Lavoro 2025. Il futuro dell'occupazione (e della disoccupazione)*, Marsilio, Venezia, 2017.

LEONARDO BECCHETTI

Attori sociali e cittadini: *I have a dream* (e i passi concreti per realizzarlo)

Nello scrivere di voto col portafoglio su una rivista che studia l'evoluzione del sindacalismo mi trovo nuovamente ad esprimere il mio stupore sul perché il sindacato non abbia ancora inserito pienamente questa importante leva nelle sue strategie d'ingaggio. È opinione diffusa tra gli addetti ai lavori che la globalizzazione modifichi profondamente i rapporti di forza tra datore di lavoro e lavoratori e redistribuisca il potere contrattuale tra i diversi portatori d'interesse (*stakeholder*). Il lavoratore che era *stakeholder* forte nell'economia pre-globalizzazione, perché incrociando le braccia era in grado di paralizzare l'attività produttiva dell'azienda, rischia scioperando nell'economia post-globalizzazione (quando parliamo del vastissimo comparto delle aziende che non lavorano in servizi pubblici locali) di aumentare il valore dell'opzione di delocalizzazione dell'imprenditore verso paesi a minor costo del lavoro (e minore grado di conflittualità sindacale). Lo *stakeholder* forte è oggi il consumatore perché con il suo voto col portafoglio è in grado di influenzare i flussi di consumi e di risparmio¹. Per voto col portafoglio si intende come è noto la possibilità del consumatore e risparmiatore di premiare con la sua scelta le imprese leader nell'efficienza a tre dimensioni ovvero quelle all'avanguardia nella capacità di creare valore economico in modo socialmente ed ambientalmente sostenibile tutelando ambiente e lavoro. Di conseguenza il lavoratore (ed un organismo di rappresentanza dei lavoratori) può tornare *stakeholder* forte solo se impara ad utilizzare la leva aggiuntiva delle proprie scelte di consumo e di risparmio per difendere il lavoro.

I have a dream... Qualche anno fa ho concepito la visione di un sindacato che usa il suo ancora enorme potere di aggregazione di lavoratori,

pensionati e cittadini per indirizzare le folle raccolte in una piazza a votare col portafoglio in un gigantesco cash mob. I cash mob col voto col portafoglio, anche se realizzati da poche centinaia di persone possono avere un impatto enorme. Penso al movimento *slotmob* nato dall'idea condivisa con Luigino Bruni e Vittorio Pelligra. Portare qualche centinaio di ragazzi a premiare col voto col portafoglio e con i nostri acquisti un bar di Biella che aveva deciso di togliere le slot machine è stato un atto profondamente fertile e generativo. A quel primo evento sono seguiti altri 73 mob in tutta Italia che hanno ridato coraggio alla buona politica che lottava per contrastare il fenomeno dell'azzardo. Nello stesso periodo sono nate molte leggi locali e regionali di contrasto al fenomeno e il progetto di una legge nazionale ha trovato nuovo vigore ed è stato approvato in prima battuta all'unanimità dalla commissione Affari Sociali.

Il Papa nel suo recente discorso al parlamento europeo ha sottolineato come la globalizzazione pone un problema di democrazia quando ha detto che "Mantenere viva la realtà delle democrazie è una sfida di questo momento storico, evitando che la loro forza reale – forza politica espressiva dei popoli – sia rimossa davanti alla pressione di interessi multinazionali non universali, che le indeboliscano e le trasformino in sistemi uniformanti di potere finanziario al servizio di imperi sconosciuti. Questa è una sfida che oggi la storia vi pone". Il dato recentemente fornito da Oxfam (gli 85 uomini più ricchi del mondo hanno una ricchezza pari a quella dei 3 miliardi più poveri) fa impressione. E fa sorgere la domanda che Bonica ed altri autori si fanno in un recente articolo pubblicato sul *Journal of Economic Perspectives* nel quale si chiedono perché la democrazia non ha rallentato la crescita delle diseguaglianze)². La domanda infatti è perché nel sistema democratico dove vige la regola "una-persona-un-voto" i 3 miliardi non vincono le elezioni contro gli 85 più ricchi e successivamente approvano leggi per ridurre la diseguaglianza. La risposta fornita da Bonica è che il 40% delle spese elettorali nelle elezioni americane viene dal 5% più ricco della popolazione. Ecco perché oggi la democrazia è un'anatra zoppa e il voto politico richiede di essere complementato dal voto col portafoglio per ricreare l'equilibrio dei poteri tra imprese, stato e società civile.

L'economia è fatta di domanda e di offerta e da uno dei due lati ci siamo noi. Se impariamo a votare col portafoglio possiamo dare un contributo decisivo al cambiamento. Abbiamo in tasca le chiavi dei lucchetti delle nostre catene e non lo sappiamo. Votare col portafoglio non è un atto di altruismo ma di auto-interesse lungimirante. Premiare l'azienda più attenta all'efficienza a tre dimensioni vuol dire avere un ambiente più sano e migliorare le prospettive del lavoro nostro e di chi ci sta a cuore. Vuol dire comprare

il prodotto della filiera ambientalmente più sostenibile che ci dà maggiori garanzie per la salute oltre a far bene all'ambiente. E, al tempo stesso, significa mettere le aziende in concorrenza tra loro su sostenibilità sociale e ambientale, stimolandole a fare innovazione nella direzione che più ci interessa. La democrazia è zoppa. Camminiamo su una gamba sola, quella del voto politico, ma siamo alla vigilia di una tappa fondamentale dell'evoluzione umana perché stiamo imparando ad usare entrambe le gambe (voto politico e voto col portafoglio).

Il voto col portafoglio sta pian piano conquistando la scena economica. La rivista Forbes ha sostenuto recentemente che il futuro vedrà le imprese sempre più chiamate a rispondere della propria responsabilità sociale ed ambientale³. I dati di marzo 2014 ci dicono che in Europa quasi il 40% dei fondi d'investimento "vota col portafoglio" anche se una percentuale del 20% di questi fondi lo fa solo in piccola parte rifiutando di acquistare titoli di imprese che producono mine antiuomo⁴. In alcuni paesi come il Belgio e l'Olanda il voto col portafoglio è diventato legge impedendo ai fondi di investire in aziende che non superano soglie minime di responsabilità sociale. La previsione è che questa quota aumenterà significativamente nei prossimi anni dato che numerosi studi scientifici dimostrano che non esiste nessun sacrificio di rendimento corretto per il rischio per i fondi etici rispetto a quelli tradizionali⁵. I risultati incoraggianti nel settore dei fondi d'investimento aprono una questione sulla gestione dei fondi pensione "sindacali". Che senso ha che un fondo pensione sindacale non voti col portafoglio e contraddica con le proprie scelte d'investimento i suoi principi premiando aziende che sfruttano il lavoro? Possiamo ancora chiamare fondi pensione "sindacali" organizzazioni nella cui governance il sindacato non riesce ad incidere su questa scelta strategica?

Anche nel settore alimentare la crescita del voto col portafoglio è stata esponenziale. Nel Regno Unito quasi il 30% del caffè venduto ha ormai il marchio Fairtrade. Tutto questo è accaduto perché il voto col portafoglio non è soltanto un gesto ricco in sé ma è un atto che ha un valore politico molto significativo. Altri studi dimostrano chiaramente che la risposta ottimale delle aziende massimizzatrici di profitto all'ingresso sul mercato di pionieri equosolidali e banche etiche che conquistano piccole quote di mercato di consumatori e risparmiatori responsabili è l'imitazione parziale⁶. Ovvero a tali aziende conviene inserire nella gamma dei propri prodotti alcuni prodotti solidali per rispondere alla sfida competitiva dei pionieri (e questa scelta è migliore del non reagire affatto o del trasformarsi in toto in produttori equosolidali distruggendo i propri margini di profitto). Ed è questo quello che è storicamente accaduto. Un ulteriore enorme impulso al voto col por-

tafoglio è arrivato da campagne come quella di Oxfam che ha lanciato lo scorso anno “behind the brand”⁷. Oxfam ha messo in rete la classifica della responsabilità sociale ed ambientale delle 10 principali multinazionali del settore alimentare del mondo offrendo ai cittadini la possibilità di inviare direttamente dal sito messaggi twitter e facebook di disapprovazione alle aziende con i punteggi più bassi. Le aziende hanno ricevuto complessivamente più di 700.000 messaggi e 9 su 10 hanno significativamente migliorato la loro posizione in classifica prendendo impegni su acqua, gestione della manodopera nelle filiere, politiche di genere e sulla terra.

Il voto col portafoglio è ormai parte integrante della dottrina sociale della chiesa. Dopo alcune prime indicazioni nel Compendio della dottrina sociale leggiamo nella *Caritas in Veritate* che “è necessario un effettivo cambiamento di mentalità che ci induca ad adottare nuovi stili di vita”, “nei quali la ricerca del vero, del bello e del buono e la comunione con gli altri uomini per una crescita comune siano gli elementi che determinano le scelte dei consumi, dei risparmi e degli investimenti” e ancora che “La interconnessione mondiale ha fatto emergere un nuovo potere politico, quello dei consumatori e delle loro associazioni. Si tratta di un fenomeno da approfondire, che contiene elementi positivi da incentivare e anche eccessi da evitare. È bene che le persone si rendano conto che acquistare è sempre un atto morale, oltre che economico. C’è dunque una precisa responsabilità sociale del consumatore, che si accompagna alla responsabilità sociale dell’impresa. I consumatori vanno continuamente educati al ruolo che quotidianamente esercitano e che essi possono svolgere nel rispetto dei principi morali, senza sminuire la razionalità economica intrinseca all’atto dell’acquistare”.

Nel dicembre 2014 in occasione della 48sima giornata mondiale per la pace per la prima volta un pontefice, al di là dei testi delle encicliche, ha fatto esplicito invito al voto col portafoglio. Papa Francesco ha parlato di “responsabilità sociale del consumatore” che non deve rendersi complice della schiavitù. Non acquistare prodotti realizzati attraverso lo sfruttamento di altre persone” al fine di contrastare “l’abominevole fenomeno” della “sempre più diffusa piaga dello sfruttamento dell’uomo”.

Con l’iniziativa di Next abbiamo reso visibile e tangibile nel nostro paese quanto il voto col portafoglio può fare. Next è una rete *multistakeholder* di più di 40 organizzazioni (associazioni industriali, sindacati, società civile, associazioni consumatori, scuole) che lavora sul tema della responsabilità d’impresa e del voto col portafoglio. È da Next che nasce l’idea di applicare concretamente il voto col portafoglio al problema dell’azzardo organizzando a Biella il primo cash mob nel quale centinaia di ragazzi vanno in un bar della città che ha rimosso le slot machine per premiarlo con i propri acquisti. Ed

è Next che ha costruito un sito dove cittadini e imprese possono interagire sui temi della responsabilità sociale e ha varato progetti pilota in tre principali città del paese (Roma, Milano e Napoli) dove i cittadini incontrano le imprese responsabili dei loro territori e promuovono cash mob per votare col portafoglio.

Il ruolo del sindacato

Il sindacato può e deve avere un ruolo decisivo sul tema del voto col portafoglio e il voto col portafoglio può fare molto per ridare smalto all'azione sindacale. La mia proposta è quella di un piano in tre tappe:

- i) Il sindacato assegna ad una società terza di rating etico una committenza per stilare una classifica di rating stile Oxfam sulle aziende di un determinato settore.
- ii) Al momento della pubblicazione della classifica il sindacato organizza un cash mob all'interno di una propria manifestazione di piazza nel quale decine di migliaia di partecipanti premiano con gli acquisti l'impresa in testa alla classifica.
- iii) La classifica viene periodicamente aggiornata per dar conto delle variazioni di comportamento delle imprese e dei loro progressi in tema di responsabilità sociale ed ambientale.

Un'iniziativa di questo genere non è solo nell'interesse dei cittadini ma anche in quello delle stesse imprese (e non è un caso che l'adesione più entusiasta alla rete Next sia venuta proprio da alcune associazioni imprenditoriali). In una globalizzazione nella quale il rischio di una concorrenza al ribasso su costi del lavoro e tutela dell'ambiente è sempre più forte le imprese italiane partono sfavorite rispetto a quelle che operano da tempo utilizzando l'approccio della corsa al ribasso. Le nostre imprese possono continuare a tenere alti diritti e tutela dell'ambiente solo se sono in grado di comunicare efficacemente ai cittadini il loro vantaggio etico competitivo e se i cittadini con il voto col portafoglio sono in grado di premiare tale comportamento.

Un altro punto a mio avviso essenziale in questo percorso proposto è che il sindacato è l'attore più adatto a farlo in atto perché dispone di alcuni vantaggi comparati. Le stesse agenzie di rating utilizzano spesso l'informazione sindacale per costruire le loro classifiche e la verifica della congruenza tra impegni presi dalle aziende e comportamenti effettivi è spesso difficile. Nessuno meglio del sindacato che vive dentro l'azienda può essere in grado di colmare questo gap informativo.

Ci si può giustamente domandare se il voto col portafoglio è in grado di incidere anche sull'azione dei regolatori oltre che su quella delle imprese. In fondo se è possibile votare col portafoglio per le imprese non è possibile farlo direttamente per i regolatori. Se però riteniamo che gran parte dell'eventuale "inefficienza" dei regolatori nasce dalla pressione che su di essi esercitano le lobbies (il caso del settore finanziario è uno dei più rilevanti da questo punto di vista) ci rendiamo anche conto allora che il voto col portafoglio è in grado di migliorare indirettamente anche i comportamenti dei regolatori allentando la pressione su di essi delle lobbies. Il movimento sindacale deve iniziare prima possibile a votare col portafoglio passando dall'adesione di principio all'idea (che già oggi esiste soprattutto grazie alle iniziative di Adiconsum, e dei sindacati Cisl Flaei, Fiba e Fim) ad una mobilitazione massiccia in questa direzione. Se non ora, quando? La competizione per il primo *cash mob* di massa sindacale è aperta. Chi la vincerà si conquisterà un posto nella storia.

Note

¹ Due modi semplici che segnalo per raccontare questo sono "il voto col portafoglio spiegato a mia figlia" <http://felicita-sostenibile.blogautore.repubblica.it/2013/08/18/il-voto-col-portafoglio-spiegato-a-mia-figlia/> e il manifesto di Economia Felicità <http://www.economiafelicità.it/chiamo/manifesto/>.

² A. Bonica, N. McCarty, K.T. Poole, and H. Rosenthal, *Why Hasn't Democracy slowed rising inequality*, in "Journal of Economic Perspectives", 27(3), 2013, pp. 103-24.

³ <http://www.forbes.com/sites/forbesleadershipforum/2014/12/04/in-the-future-companies-will-survive-only-if-they-help-solve-big-social-problems/>.

⁴ <http://www.eurosif.org/semantics/uploads/2014/09/Press-release-Italian.pdf>.

⁵ L. Becchetti, R. Ciciretti, A. Dalò, S. Herzel, *Socially Responsible and Conventional Investment Funds: Performance Comparison and the Global Financial Crisis*, CEIS Research Paper 310, 2014, in corso di pubblicazione su Applied Financial Economics.

⁶ L. Becchetti, N. Solferino, *What to do in globalised economies if global governance is missing? The vicarious role of competition in social responsibility*, *International Review of Economics*, 58 (2), 2011, pp. 185-211.

⁷ <http://www.oxfam.org/en/grow/campaigns/behind-brands>.

NOTES E DOCUMENTI

GIULIO PASTORE

Le idee cardine del sindacato democratico

Discorso di saluto al III Congresso della Cisl, 19 marzo 1959

Vorrei limitarmi ad esprimere il mio profondo sentimento di gratitudine per quanto gli amici hanno voluto dire, per i lavoratori associati alla Cisl e per tutti voi, amici delegati, che avete accompagnato le attestazioni di affetto con tanto commosso consenso*. Vorrei sottolineare il valore del legame di amicizia che ci stringe: una amicizia intesa nel senso più alto, la quale, al di là delle formule, costituisce il cemento per superare i momenti più difficili nella vita del sindacato. Momenti difficili che non sono mancati nel primo decennio del sindacalismo democratico, prosegue l'oratore, e che non mancano. Sono stati anni duri e proprio perché è nata in questi anni duri, la nostra amicizia costituisce un corollario infrangibile dell'attività condotta assieme. Mi è toccata oggi una strana sorte – osserva Pastore – perché avrei dovuto essere a questa tribuna come un giudicando essendo corresponsabile dell'attività confederale per almeno tre quarti e invece ricevo le vostre attestazioni affettuose: ma la proposta approvata stabilisce che sono ancora nella grande famiglia della Cisl e per questo posso esporvi qualche considerazione¹.

Due debbono essere le idee-cardine del presente e dell'avvenire del sindacato democratico. Anzitutto, la insostituibilità del sindacato: giustamente Storti ha sottolineato il momento pericoloso che attraversa il sindacato al quale oggi si vorrebbe mettere il paraocchi: mi riferisco al vecchio tema della legge sindacale. Nessuno trovi in queste mie parole un accenno meno che rispettoso per la legge! Noi abbiamo rivendicato il rispetto della legge quando altri la calpestavano in ogni modo. Tuttavia consideriamo innaturale che il sindacato debba sottoporsi a bardature che non gli appartengono.

Teoria e pratica ci portano ad insistere su questo principio fondamentale, al quale le altre tesi e le altre scelte, per quanto possano essere importanti, sono solamente complementari. E questo sia detto soprattutto alle giovani generazioni, perché guai se i giovani non presteranno fede a questa affermazione, che deve avere un valore perentorio.

La seconda idea, maturata nella Cisl dopo un lungo esordio e sulla quale dobbiamo concentrarci, è il principio del potere contrattuale dei lavoratori. Dopo che noi abbiamo elaborato questa idea, anche altri ne parlano, ma quale differenza! Noi sviluppiamo un indirizzo e una politica sindacale che portano ad accrescere il potere contrattuale dei lavoratori, mentre gli altri operano per sminuirlo e per distruggerlo.

Si ha potere contrattuale aumentando tra i lavoratori la genuina coscienza sindacale, e vi si contribuisce mantenendo intatta la nostra fedeltà ai principi del sindacalismo democratico. Amici che lottate tutti i giorni e che da un lato avete l'aspirazione suprema all'affermazione dei diritti dei vostri associati e dall'altra la preoccupazione di dover rispettare certi limiti che deliberatamente vi siete imposti, a voi soprattutto chiedo di non venir meno a questi principi! La crescita del potere contrattuale vuol dire altresì espansione numerica del sindacato: il 13 per cento di aumento nel numero degli iscritti è molto, ma non basta, bisogna che questa espansione continui anche come contributo all'accrescimento del potere contrattuale dei lavoratori. Attività difficile – prosegue l'oratore – perché bisogna stare attenti anche agli amici, a certi amici che fanno le fortune politiche parlando sempre di lavoratori ma che sembrano godere esprimendo non senza malizia un giudizio limitativo del nostro ruolo. Si tende cioè a metterci ai margini definendoci soltanto assertori di obiettivi settoriali. È un'accusa che respingiamo con forza consapevole che la Cisl non si batte solo per posizioni rivendicative, anche se giuste, ma da tali posizioni è passata ad altre, di impegno al servizio dell'intera collettività nazionale. È per questo che noi continuiamo ad insistere che il sindacato costituisce la leva principale per una politica di sviluppo ed è per questo che ribadiamo la necessità di adeguare la nostra azione a tale fine.

Solo in tal modo si spiega il mio passaggio dal sindacato ad incarichi di governo [Pastore era entrato come ministro per il Mezzogiorno nel governo Fanfani del 1 luglio 1958, confermato nel governo Segni del 15 febbraio 1959, *Ndr*]. Ho visto nella mia andata al governo, sul piano di una necessaria politica di sviluppo, una linea di continuità, perché credo in quello che diceva Vanoni e non potevo non accettare la possibilità che mi veniva offerta di contribuire all'attuazione di ciò che egli auspicava. Questo non significa che sia meno valida l'azione di pressione del sindacato: è utile anche al pubblico potere la pressione che scaturisce dai lavoratori e dai sindacati.

Riferendosi ai suoi compiti di ministro, l'on. Pastore ha detto: Non è possibile il riscatto del Mezzogiorno senza una crescita umana di quelle popolazioni. Se la democrazia italiana non avesse altro merito che quello di essersi sostituita a classe dirigente di smisurato egoismo, avrebbe già conseguito un inalterabile merito storico. Ho avuto la fortuna di trovarmi al Ministero nel momento in cui si verificavano le migliori condizioni per accelerare l'industrializzazione del Mezzogiorno; in questa azione due Presidenti del Consiglio, Fanfani e Segni, mi hanno affiancato nel sostenere la tesi di un intervento massiccio, attraverso l'impianto di una grossa industria di base. Che un uomo dei sindacati sia stato a quel posto in quel momento può forse aver voluto dire avviare al successo una grande battaglia.

Proseguendo Pastore ha annunciato che il prossimo 24 marzo il Comitato dei Ministri dovrà approvare un completo piano per la formazione professionale ispirato alle tesi proprie della Cisl. Sono anche in preparazione provvedimenti per le zone depresse del nord. L'on. Pastore termina con un augurio per le vecchie e nuove leve della Cisl, che sappiano sempre alimentare fra loro un profondo sentimento di amicizia, l'unico che può condurre, quali che siano le scelte, a realizzare gli obiettivi per i quali si lotta.

Note

* *Pastore proclamato all'unanimità membro a vita del Consiglio generale*, in «Conquiste del Lavoro», 7, 1 aprile 1959, p. 7.

¹ «Il III Congresso della Cisl, preso atto con profondo rinascimento delle dimissioni presentate e confermate dall'onorevole Giulio Pastore dall'incarico di Segretario della Cisl, motivato dall'assunzione di alte responsabilità governative, sente il dovere di esprimergli, a nome di tutti i lavoratori democratici, imperitura gratitudine e riconoscenza per l'opera svolta in lunghi difficili anni per l'affermazione del movimento sindacale democratico, per la costruzione della Cisl in potente baluardo di libertà e di progresso sociale. In riconoscimento dei meriti eccezionali che egli ha acquisito come fondatore della Cisl, come suo primo Segretario Generale, come assertore dei diritti dei lavoratori e militante strenuo del movimento operaio, il III Congresso Nazionale della Cisl PROCLAMA GIULIO PASTORE membro a vita del suo Consiglio Generale. Con tale decisione il Congresso intende riaffermare, assieme al riconoscimento dei meriti ed alla sua perenne gratitudine, i valori fondamentali che ispirano il sindacalismo democratico verso la società che ravvisa operanti, in generosa testimonianza, nell'assunzione di responsabilità politica del suo più qualificato esponente. Il Congresso è sicuro che, pur nelle sfere distinte ed autonome dell'attività politica e dell'attività sindacale, l'opera dell'onorevole Giulio Pastore affermerà in ogni tempo la continuità degli ideali e delle aspirazioni proprie del mondo del lavoro verso il reale sviluppo democratico della società italiana. (L'ordine del giorno e approvato per acclamazione)». *Ibidem*.

PAPA FRANCESCO

Discorso ai delegati della Confederazione italiana
sindacati lavoratori (Cisl), Città del Vaticano, 28 giugno 2017

Cari fratelli e sorelle,

vi do il benvenuto in occasione del vostro Congresso, e ringrazio la Segretaria Generale per la sua presentazione.

Avete scelto un motto molto bello per questo Congresso: “*Per la persona, per il lavoro*”. Persona e lavoro sono due parole che possono e devono stare *insieme*. Perché se pensiamo e diciamo il lavoro senza la persona, il lavoro finisce per diventare qualcosa di disumano, che dimenticando le persone dimentica e smarrisce sé stesso. Ma se pensiamo la persona senza lavoro, diciamo qualcosa di parziale, di incompleto, perché la persona si realizza in pienezza quando diventa lavoratore, lavoratrice; perché l’individuo si fa *persona* quando si apre agli altri, alla vita sociale, quando *fiorisce nel lavoro*. La persona fiorisce nel lavoro. Il lavoro è la forma più comune di cooperazione che l’umanità abbia generato nella sua storia. Ogni giorno milioni di persone cooperano *semplicemente lavorando*: educando i nostri bambini, azionando apparecchi meccanici, sbrigando pratiche in un ufficio... Il lavoro è una forma di amore civile: non è un amore romantico né sempre intenzionale, ma è un amore vero, autentico, che ci fa vivere e porta avanti il mondo.

Certo, la persona *non è solo lavoro*... Dobbiamo pensare anche alla sana cultura dell’ozio, di saper riposare. Questo non è pigrizia, è un bisogno umano. Quando domando a un uomo, a una donna che ha due, tre bambini: “Ma, mi dica, lei gioca con i suoi figli? Ha questo ‘ozio?’” – “Eh, sa, quando io vado al lavoro, loro ancora dormono, e quando torno, sono già a letto”. Questo è disumano. Per questo, insieme con il lavoro deve andare anche l’altra cultura. Perché la persona non è solo lavoro, perché *non sempre lavoriamo*,

e non sempre dobbiamo lavorare. Da bambini non si lavora, e non si deve lavorare. Non lavoriamo quando siamo malati, non lavoriamo da vecchi. Ci sono molte persone che ancora non lavorano, o che non lavorano più. Tutto questo è vero e conosciuto, ma va ricordato anche oggi, quando ci sono nel mondo ancora troppi bambini e ragazzi che lavorano e non studiano, mentre lo studio è il solo “lavoro” buono dei bambini e dei ragazzi. E quando non sempre e non a tutti è riconosciuto il diritto a una giusta pensione – giusta perché né troppo povera né troppo ricca: le “pensioni d’oro” sono un’offesa al lavoro non meno grave delle pensioni troppo povere, perché fanno sì che le diseguaglianze del tempo del lavoro diventino perenni. O quando un lavoratore si ammala e viene scartato anche dal mondo del lavoro in nome dell’efficienza – e invece se una persona malata riesce, nei suoi limiti, ancora a lavorare, il lavoro svolge anche una funzione terapeutica: a volte si guarisce lavorando con gli altri, insieme agli altri, per gli altri.

È una società stolta e miope quella che costringe gli anziani a *lavorare troppo a lungo* e obbliga una intera generazione di giovani a *non lavorare* quando dovrebbero farlo per loro e per tutti. Quando i giovani sono fuori dal mondo del lavoro, alle imprese mancano energia, entusiasmo, innovazione, gioia di vivere, che sono preziosi *beni comuni* che rendono migliore la vita economica e la pubblica felicità. È allora urgente un *nuovo patto sociale umano, un nuovo patto sociale per il lavoro*, che riduca le ore di lavoro di chi è nell’ultima stagione lavorativa, per creare lavoro per i giovani che hanno il diritto-dovere di lavorare. Il dono del lavoro è il primo dono dei padri e delle madri ai figli e alle figlie, è il primo patrimonio di una società. È la prima dote con cui li aiutiamo a spiccare il loro volo libero della vita adulta.

Vorrei sottolineare due sfide epocali che oggi il movimento sindacale deve affrontare e vincere se vuole continuare a svolgere il suo ruolo essenziale per il bene comune.

La prima è la *profezia*, e riguarda la natura stessa del sindacato, la sua vocazione più vera. Il sindacato è espressione del *profilo profetico* della società. Il sindacato nasce e rinasce tutte le volte che, come i profeti biblici, dà voce a chi non ce l’ha, denuncia il povero “venduto per un paio di sandali” (cfr Amos 2,6), smaschera i potenti che calpestano i diritti dei lavoratori più fragili, difende la causa dello straniero, degli ultimi, degli “scarti”. Come dimostra anche la grande tradizione della Cisl, il movimento sindacale ha le sue grandi stagioni quando è profezia. Ma nelle nostre società capitalistiche avanzate il sindacato rischia di smarrire questa sua natura profetica, e diventare troppo simile alle istituzioni e ai poteri che invece dovrebbe criticare. Il sindacato col passare del tempo ha finito per somigliare troppo alla politica, o meglio, ai *partiti* politici, al loro linguaggio, al loro stile. E invece, se manca

questa tipica e diversa dimensione, anche l'azione dentro le imprese perde forza ed efficacia. Questa è la profezia.

Seconda sfida: l'*innovazione*. I profeti sono delle sentinelle, che vigilano nel loro posto di vedetta. Anche il sindacato deve vigilare *sulle mura della città del lavoro*, come sentinella che guarda e protegge chi è dentro la città del lavoro, *ma che guarda e protegge anche chi è fuori delle mura*. Il sindacato non svolge la sua funzione essenziale di innovazione sociale se vigila soltanto su coloro che sono dentro, se protegge solo i diritti *di chi lavora già* o è in pensione. Questo va fatto, ma è metà del vostro lavoro. La vostra vocazione è anche proteggere chi *i diritti non li ha ancora*, gli esclusi dal lavoro che sono esclusi anche dai diritti e dalla democrazia.

Il capitalismo del nostro tempo non comprende il valore del sindacato, perché ha dimenticato *la natura sociale dell'economia*, dell'impresa. Questo è uno dei peccati più grossi. Economia di mercato: no. Diciamo economia sociale di mercato, come ci ha insegnato San Giovanni Paolo II: economia sociale di mercato. L'economia ha dimenticato la natura sociale che ha come vocazione, la natura sociale dell'impresa, della vita, dei legami e dei patti. Ma forse la nostra società non capisce il sindacato anche perché *non lo vede abbastanza lottare nei luoghi dei "diritti del non ancora"*: nelle periferie esistenziali, tra gli scartati del lavoro. Pensiamo al 40% dei giovani da 25 anni in giù, che non hanno lavoro. Qui. In Italia. E voi dovete lottare lì! Sono periferie esistenziali. Non lo vede lottare tra gli immigrati, i poveri, che sono sotto le mura della città; oppure non lo capisce semplicemente perché a volte – ma succede in ogni famiglia – la corruzione è entrata nel cuore di alcuni sindacalisti. Non lasciatevi bloccare da questo. So che vi state impegnando già da tempo nelle direzioni giuste, specialmente con i migranti, con i giovani e con le donne. E questo che dico potrebbe sembrare superato, ma nel mondo del lavoro la donna è ancora di seconda classe. Voi potreste dire: "No, ma c'è quell'imprenditrice, quell'altra...". Sì, ma la donna guadagna di meno, è più facilmente sfruttata... Fate qualcosa. Vi incoraggio a continuare e, se possibile, a fare di più. Abitare le periferie può diventare una strategia di azione, una *priorità* del sindacato di oggi e di domani. Non c'è una buona società senza un buon sindacato, e non c'è un sindacato buono che non rinasca ogni giorno nelle periferie, che non trasformi le *pietre scartate* dell'economia in pietre angolari. Sindacato è una bella parola che proviene dal greco "dike", cioè giustizia, e "syn", insieme: *syn-dike*, "giustizia insieme". Non c'è giustizia insieme se non è insieme agli esclusi di oggi.

Vi ringrazio per questo incontro, vi benedico, benedico il vostro lavoro e auguro ogni bene per il vostro Congresso e il vostro lavoro quotidiano. E quando noi nella Chiesa facciamo una missione, in una parrocchia, per

esempio, il vescovo dice: “Facciamo la missione perché tutta la parrocchia si converta, cioè faccia un passo in meglio”. Anche voi “convertitevi”: fate un passo in meglio nel vostro lavoro, che sia migliore. Grazie!

E adesso, vi chiedo di pregare per me, perché anch’io devo convertirmi, nel mio lavoro: ogni giorno devo fare meglio per aiutare e fare la mia vocazione. Pregate per me e vorrei darvi la benedizione del Signore.

Protocollo condiviso di regolamentazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro

14 marzo 2020

Oggi, sabato 14 marzo 2020, è stato sottoscritto il *Protocollo condiviso di regolazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro*.

Il Protocollo è stato sottoscritto su invito del Presidente del Consiglio dei ministri, del Ministro dell'economia, del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, del Ministro dello sviluppo economico e del Ministro della salute, che hanno promosso l'incontro tra le parti sociali, in attuazione della misura, contenuta all'articolo 1, comma primo, numero 9), del decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 11 marzo 2020, che – in relazione alle attività professionali e alle attività produttive – raccomanda intese tra organizzazioni datoriali e sindacali.

Il Governo favorisce, per quanto di sua competenza, la piena attuazione del Protocollo.

Premessa

Il documento, tenuto conto di quanto emanato dal Ministero della Salute, contiene linee guida condivise tra le Parti per agevolare le imprese nell'adozione di protocolli di sicurezza anti-contagio, ovvero sia Protocollo di regolamentazione per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus COVID 19 negli ambienti di lavoro.

La prosecuzione delle attività produttive può infatti avvenire solo in presenza di condizioni che assicurino alle persone che lavorano adeguati livelli di protezione.

Pertanto, le Parti convengono sin da ora il possibile ricorso agli ammortizzatori sociali, con la conseguente riduzione o sospensione dell'attività lavorativa, al fine di permettere alle imprese di tutti i settori di applicare tali misure e la conseguente messa in sicurezza del luogo di lavoro.

Unitamente alla possibilità per l'azienda di ricorrere al lavoro agile e gli ammortizzatori sociali, soluzioni organizzative straordinarie, le parti intendono favorire il contrasto e il contenimento della diffusione del virus.

È obiettivo prioritario coniugare la prosecuzione delle attività produttive con la garanzia di condizioni di salubrità e sicurezza degli ambienti di lavoro e delle modalità lavorative. Nell'ambito di tale obiettivo, si può prevedere anche la riduzione o la sospensione temporanea delle attività.

In questa prospettiva potranno risultare utili, per la rarefazione delle presenze dentro i luoghi di lavoro, le misure urgenti che il Governo intende adottare, in particolare in tema di ammortizzatori sociali per tutto il territorio nazionale.

Ferma la necessità di dover adottare rapidamente un Protocollo di regolamentazione per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus che preveda procedure e regole di condotta, va favorito il confronto preventivo con le rappresentanze sindacali presenti nei luoghi di lavoro, e per le piccole imprese le rappresentanze territoriali come previsto dagli accordi interconfederali, affinché ogni misura adottata possa essere condivisa e resa più efficace dal contributo di esperienza delle persone che lavorano, in particolare degli RLS e degli RLST, tenendo conto della specificità di ogni singola realtà produttiva e delle situazioni territoriali.

Protocollo condiviso di regolamentazione per il contenimento della diffusione del Covid-19

L'obiettivo del presente protocollo condiviso di regolamentazione è fornire indicazioni operative finalizzate a incrementare, negli ambienti di lavoro non sanitari, l'efficacia delle misure precauzionali di contenimento adottate per contrastare l'epidemia di COVID-19.

Il COVID-19 rappresenta un rischio biologico generico, per il quale occorre adottare misure uguali per tutta la popolazione. Il presente protocollo contiene, quindi, misure che seguono la logica della precauzione e seguono e attuano le prescrizioni del legislatore e le indicazioni dell'Autorità sanitaria.

Fatti salvi tutti gli obblighi previsti dalle disposizioni emanate per il contenimento del COVID-19 e premesso che il DPCM dell'11 marzo 2020 prevede l'osservanza fino al 25 marzo 2020 di misure restrittive nell'intero

territorio nazionale, specifiche per il contenimento del COVID-19 e che per le attività di produzione tali misure raccomandano:

- sia attuato il massimo utilizzo da parte delle imprese di modalità di lavoro agile per le attività che possono essere svolte al proprio domicilio o in modalità a distanza;
- siano incentivate le ferie e i congedi retribuiti per i dipendenti nonché gli altri strumenti previsti dalla contrattazione collettiva;
- siano sospese le attività dei reparti aziendali non indispensabili alla produzione;
- assumano protocolli di sicurezza anti-contagio e, laddove non fosse possibile rispettare la distanza interpersonale di un metro come principale misura di contenimento, con adozione di strumenti di protezione individuale;
- siano incentivate le operazioni di sanificazione nei luoghi di lavoro, anche utilizzando a tal fine forme di ammortizzatori sociali;
- per le sole attività produttive si raccomanda altresì che siano limitati al massimo gli spostamenti all'interno dei siti e contingentato l'accesso agli spazi comuni;
- si favoriscono, limitatamente alle attività produttive, intese tra organizzazioni datoriali e sindacali;
- per tutte le attività non sospese si invita al massimo utilizzo delle modalità di lavoro agile.

Si stabilisce che

le imprese adottano il presente protocollo di regolamentazione all'interno dei propri luoghi di lavoro, oltre a quanto previsto dal suddetto decreto, applicano le ulteriori misure di precauzione di seguito elencate – da integrare con altre equivalenti o più incisive secondo le peculiarità della propria organizzazione, previa consultazione delle rappresentanze sindacali aziendali – per tutelare la salute delle persone presenti all'interno dell'azienda e garantire la salubrità dell'ambiente di lavoro.

1. *Informazione*

- L'azienda, attraverso le modalità più idonee ed efficaci, informa tutti i lavoratori e chiunque entri in azienda circa le disposizioni delle Autorità, consegnando e/o affiggendo all'ingresso e nei luoghi maggiormente visibili dei locali aziendali, appositi *depliants* informativi
In particolare, le informazioni riguardano

- l'obbligo di rimanere al proprio domicilio in presenza di febbre (oltre 37.5°) o altri sintomi influenzali e di chiamare il proprio medico di famiglia e l'autorità sanitaria;
- la consapevolezza e l'accettazione del fatto di non poter fare ingresso o di poter permanere in azienda e di doverlo dichiarare tempestivamente laddove, anche successivamente all'ingresso, sussistano le condizioni di pericolo (sintomi di influenza, temperatura, provenienza da zone a rischio o contatto con persone positive al virus nei 14 giorni precedenti, etc) in cui i provvedimenti dell'Autorità impongono di informare il medico di famiglia e l'Autorità sanitaria e di rimanere al proprio domicilio;
- l'impegno a rispettare tutte le disposizioni delle Autorità e del datore di lavoro nel fare accesso in azienda (in particolare, mantenere la distanza di sicurezza, osservare le regole di igiene delle mani e tenere comportamenti corretti sul piano dell'igiene);
- l'impegno a informare tempestivamente e responsabilmente il datore di lavoro della presenza di qualsiasi sintomo influenzale durante l'espletamento della prestazione lavorativa, avendo cura di rimanere ad adeguata distanza dalle persone presenti.

2. Modalità di ingresso in azienda

Il personale, prima dell'accesso al luogo di lavoro potrà essere sottoposto al controllo della temperatura corporea¹. Se tale temperatura risulterà superiore ai 37,5°, non sarà consentito l'accesso ai luoghi di lavoro. Le persone in tale condizione – nel rispetto delle indicazioni riportate in nota – saranno momentaneamente isolate e fornite di mascherine non dovranno recarsi al Pronto Soccorso e/o nelle infermerie di sede, ma dovranno contattare nel più breve tempo possibile il proprio medico curante e seguire le sue indicazioni.

Il datore di lavoro informa preventivamente il personale, e chi intende fare ingresso in azienda, della preclusione dell'accesso a chi, negli ultimi 14 giorni, abbia avuto contatti con soggetti risultati positivi al COVID-19 o provenga da zone a rischio secondo le indicazioni dell'OMS².

Per questi casi si fa riferimento al Decreto legge n. 6 del 23/02/2020, art. 1, lett. h) e i).

3. *Modalità di accesso dei fornitori esterni*

Per l'accesso di fornitori esterni individuare procedure di ingresso, transito e uscita, mediante modalità, percorsi e tempistiche predefinite, al fine di ridurre le occasioni di contatto con il personale in forza nei reparti/uffici coinvolti.

Se possibile, gli autisti dei mezzi di trasporto devono rimanere a bordo dei propri mezzi: non è consentito l'accesso agli uffici per nessun motivo. Per le necessarie attività di approntamento delle attività di carico e scarico, il trasportatore dovrà attenersi alla rigorosa distanza di un metro.

Per fornitori/trasportatori e/o altro personale esterno individuare/installare servizi igienici dedicati, prevedere il divieto di utilizzo di quelli del personale dipendente e garantire una adeguata pulizia giornaliera.

Va ridotto, per quanto possibile, l'accesso ai visitatori; qualora fosse necessario l'ingresso di visitatori esterni (impresa di pulizie, manutenzione...), gli stessi dovranno sottostare a tutte le regole aziendali, ivi comprese quelle per l'accesso ai locali aziendali di cui al precedente paragrafo 2.

Ove presente un servizio di trasporto organizzato dall'azienda va garantita e rispettata la sicurezza dei lavoratori lungo ogni spostamento.

Le norme del presente Protocollo si estendono alle aziende in appalto che possono organizzare sedi e cantieri permanenti e provvisori all'interno dei siti e delle aree produttive.

4. *Pulizia e sanificazione in azienda*

L'azienda assicura la pulizia giornaliera e la sanificazione periodica dei locali, degli ambienti, delle postazioni di lavoro e delle aree comuni e di svago.

Nel caso di presenza di una persona con COVID-19 all'interno dei locali aziendali, si procede alla pulizia e sanificazione dei suddetti secondo le disposizioni della circolare n. 5443 del 22 febbraio 2020 del Ministero della Salute nonché alla loro ventilazione.

Occorre garantire la pulizia a fine turno e la sanificazione periodica di tastiere, schermi touch, mouse con adeguati detergenti, sia negli uffici, sia nei reparti produttivi.

L'azienda, in ottemperanza alle indicazioni del Ministero della Salute secondo le modalità ritenute più opportune, può organizzare interventi particolari/periodici di pulizia ricorrendo agli ammortizzatori sociali (anche in deroga).

5. *Precauzioni igieniche personali*

È obbligatorio che le persone presenti in azienda adottino tutte le precauzioni igieniche, in particolare per le mani.

L'azienda mette a disposizione idonei mezzi detergenti per le mani.

È raccomandata la frequente pulizia delle mani con acqua e sapone.

6. *Dispositivi di protezione individuale*

L'adozione delle misure di igiene e dei dispositivi di protezione individuale indicati nel presente Protocollo di Regolamentazione è fondamentale e, vista l'attuale situazione di emergenza, è evidentemente legata alla disponibilità in commercio. Per questi motivi:

- a) le mascherine dovranno essere utilizzate in conformità a quanto previsto dalle indicazioni dell'Organizzazione mondiale della sanità;
- b) data la situazione di emergenza, in caso di difficoltà di approvvigionamento e alla sola finalità di evitare la diffusione del virus, potranno essere utilizzate mascherine la cui tipologia corrisponda alle indicazioni dall'autorità sanitaria;
- c) è favorita la preparazione da parte dell'azienda del liquido detergente secondo le indicazioni dell'OMS (https://www.who.int/gpsc/5may/Guide_to_Local_Production.pdf).

Qualora il lavoro imponga di lavorare a distanza interpersonale minore di un metro e non siano possibili altre soluzioni organizzative è comunque necessario l'uso delle mascherine, e altri dispositivi di protezione (guanti, occhiali, tute, cuffie, camici, ecc...) conformi alle disposizioni delle autorità scientifiche e sanitarie.

7. *Gestione spazi comuni (mensa, spogliatoi, aree fumatori, distributori di bevande e/o snack...)*

L'accesso agli spazi comuni, comprese le mense aziendali, le aree fumatori e gli spogliatoi è contingentato, con la previsione di una ventilazione continua dei locali, di un tempo ridotto di sosta all'interno di tali spazi e con il mantenimento della distanza di sicurezza di 1 metro tra le persone che li occupano.

Occorre provvedere alla organizzazione degli spazi e alla sanificazione degli spogliatoi per lasciare nella disponibilità dei lavoratori luoghi per il de-

posito degli indumenti da lavoro e garantire loro idonee condizioni igieniche sanitarie.

Occorre garantire la sanificazione periodica e la pulizia giornaliera, con appositi detergenti dei locali mensa, delle tastiere dei distributori di bevande e snack.

8. *Organizzazione aziendale (turnazione, trasferte e smart work, rimodulazione dei livelli produttivi)*

In riferimento al DPCM 11 marzo 2020, punto 7, limitatamente al periodo della emergenza dovuta al COVID-19, le imprese potranno, avendo a riferimento quanto previsto dai CCNL e favorendo così le intese con le rappresentanze sindacali aziendali:

- a) Disporre la chiusura di tutti i reparti diversi dalla produzione o, comunque, di quelli dei quali è possibile il funzionamento mediante il ricorso allo smart work, o comunque a distanza.
- b) Si può procedere ad una rimodulazione dei livelli produttivi.
- c) Assicurare un piano di turnazione dei dipendenti dedicati alla produzione con l'obiettivo di diminuire al massimo i contatti e di creare gruppi autonomi, distinti e riconoscibili.
- d) Utilizzare lo *smart working* per tutte quelle attività che possono essere svolte presso il domicilio o a distanza nel caso vengano utilizzati ammortizzatori sociali, anche in deroga, valutare sempre la possibilità di assicurare che gli stessi riguardino l'intera compagine aziendale, se del caso anche con opportune rotazioni.
- e) Utilizzare in via prioritaria gli ammortizzatori sociali disponibili nel rispetto degli istituti contrattuali (par, rol, banca ore) generalmente finalizzati a consentire l'astensione dal lavoro senza perdita della retribuzione.
 - a) Nel caso l'utilizzo degli istituti di cui al punto c) non risulti sufficiente, si utilizzeranno i periodi di ferie arretrati e non ancora fruiti.Sono sospese e annullate tutte le trasferte/viaggi di lavoro nazionali e internazionali, anche se già concordate o organizzate.

9. *Gestione entrata e uscita dei dipendenti*

Si favoriscono orari di ingresso/uscita scaglionati in modo da evitare il più possibile contatti nelle zone comuni (ingressi, spogliatoi, sala mensa).

Dove è possibile, occorre dedicare una porta di entrata e una porta di uscita da questi locali e garantire la presenza di detergenti segnalati da apposite indicazioni.

10. Spostamenti interni, riunioni, eventi interni e formazione

Gli spostamenti all'interno del sito aziendale devono essere limitati al minimo indispensabile e nel rispetto delle indicazioni aziendali.

Non sono consentite le riunioni in presenza. Laddove le stesse fossero connotate dal carattere della necessità e urgenza, nell'impossibilità di collegamento a distanza, dovrà essere ridotta al minimo la partecipazione necessaria e, comunque, dovranno essere garantiti il distanziamento interpersonale e un'adeguata pulizia/areazione dei locali.

Sono sospesi e annullati tutti gli eventi interni e ogni attività di formazione in modalità aula, anche obbligatoria, anche se già organizzati; è comunque possibile, qualora l'organizzazione aziendale lo permetta, effettuare la formazione a distanza, anche per i lavoratori in *smart work*.

Il mancato completamento dell'aggiornamento della formazione professionale e/o abilitante entro i termini previsti per tutti i ruoli/funzioni aziendali in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, dovuto all'emergenza in corso e quindi per causa di forza maggiore, non comporta l'impossibilità a continuare lo svolgimento dello specifico ruolo/funzione (a titolo esemplificativo: 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).

11. Gestione di una persona sintomatica in azienda

Nel caso in cui una persona presente in azienda sviluppi febbre e sintomi di infezione respiratoria quali la tosse, lo deve dichiarare immediatamente all'ufficio del personale, si dovrà procedere al suo isolamento in base alle disposizioni dell'autorità sanitaria e a quello degli altri presenti dai locali, l'azienda procede immediatamente ad avvertire le autorità sanitarie competenti e i numeri di emergenza per il COVID-19 forniti dalla Regione o dal Ministero della Salute.

L'azienda collabora con le Autorità sanitarie per la definizione degli eventuali "contatti stretti" di una persona presente in azienda che sia stata riscontrata positiva al tampone COVID-19. Ciò al fine di permettere alle

autorità di applicare le necessarie e opportune misure di quarantena. Nel periodo dell'indagine, l'azienda potrà chiedere agli eventuali possibili contatti stretti di lasciare cautelativamente lo stabilimento, secondo le indicazioni dell'Autorità sanitaria.

12. Sorveglianza sanitaria/medico competente/rls

La sorveglianza sanitaria deve proseguire rispettando le misure igieniche contenute nelle indicazioni del Ministero della Salute (cd. decalogo).

Vanno privilegiate, in questo periodo, le visite preventive, le visite a richiesta e le visite da rientro da malattia.

La sorveglianza sanitaria periodica non va interrotta, perché rappresenta una ulteriore misura di prevenzione di carattere generale: sia perché può intercettare possibili casi e sintomi sospetti del contagio, sia per l'informazione e la formazione che il medico competente può fornire ai lavoratori per evitare la diffusione del contagio.

Nell'integrare e proporre tutte le misure di regolamentazione legate al COVID-19 il medico competente collabora con il datore di lavoro e le RLS/RLST.

Il medico competente segnala all'azienda situazioni di particolare fragilità e patologie attuali o pregresse dei dipendenti e l'azienda provvede alla loro tutela nel rispetto della privacy il medico competente applicherà le indicazioni delle Autorità Sanitarie.

13. Aggiornamento del protocollo di regolamentazione

È costituito in azienda un Comitato per l'applicazione e la verifica delle regole del protocollo di regolamentazione con la partecipazione delle rappresentanze sindacali aziendali e del RLS.

Note

¹ La rilevazione in tempo reale della temperatura corporea costituisce un trattamento di dati personali e, pertanto, deve avvenire ai sensi della disciplina privacy vigente. A tal fine si suggerisce di: 1) rilevare a temperatura e non registrare il dato acquisto. È possibile identificare l'interessato e registrare il superamento della soglia di temperatura solo qualora sia necessario a documentare le ragioni che hanno impedito l'accesso ai locali aziendali; 2) fornire l'informativa sul trattamento dei dati personali. Si ricorda

che l'informativa può omettere le informazioni di cui l'interessato è già in possesso e può essere fornita anche oralmente. Quanto ai contenuti dell'informativa, con riferimento alla finalità del trattamento potrà essere indicata la prevenzione dal contagio da COVID-19 e con riferimento alla base giuridica può essere indicata l'implementazione dei protocolli di sicurezza anti-contagio ai sensi dell'art. 1, n. 7, lett. d) del DPCM 11 marzo 2020 e con riferimento alla durata dell'eventuale conservazione dei dati si può far riferimento al termine dello stato d'emergenza; 3) definire le misure di sicurezza e organizzative adeguate a proteggere i dati. In particolare, sotto il profilo organizzativo, occorre individuare i soggetti preposti al trattamento e fornire loro le istruzioni necessarie. A tal fine, si ricorda che i dati possono essere trattati esclusivamente per finalità di prevenzione dal contagio da COVID-19 e non devono essere diffusi o comunicati a terzi al di fuori delle specifiche previsioni normative (es. in caso di richiesta da parte dell'Autorità sanitaria per la ricostruzione della filiera degli eventuali "contatti stretti di un lavoratore risultato positivo al COVID-19); 4) in caso di isolamento momentaneo dovuto al superamento della soglia di temperatura, assicurare modalità tali da garantire la riservatezza e la dignità del lavoratore. Tali garanzie devono essere assicurate anche nel caso in cui il lavoratore comunichi all'ufficio responsabile del personale di aver avuto, al di fuori del contesto aziendale, contatti con soggetti risultati positivi al COVID-19 e nel caso di allontanamento del lavoratore che durante l'attività lavorativa sviluppi febbre e sintomi di infezione respiratoria e dei suoi colleghi (v. *infra*).

² Qualora si richieda il rilascio di una dichiarazione attestante la non provenienza dalle zone a rischio epidemiologico e l'assenza di contatti, negli ultimi 14 giorni, con soggetti risultati positivi al COVID-19, si ricorda di prestare attenzione alla disciplina sul trattamento dei dati personali, poiché l'acquisizione della dichiarazione costituisce un trattamento dati. A tal fine, si applicano le indicazioni di cui alla precedente nota n. 1 e, nello specifico, si suggerisce di raccogliere solo i dati necessari, adeguati e pertinenti rispetto alla prevenzione del contagio da COVID-19. Ad esempio, se si richiede una dichiarazione sui contatti con persone risultate positive al COVID-19, occorre astenersi dal richiedere informazioni aggiuntive in merito alla persona risultata positiva. Oppure, se si richiede una dichiarazione sulla provenienza da zone a rischio epidemiologico, è necessario astenersi dal richiedere informazioni aggiuntive in merito alle specificità dei luoghi.

GIUSEPPE BIANCHI

Il sindacato e la regolazione del conflitto sociale

Scrivere di sindacato oggi sembra in controttempo in presenza di chiare manifestazioni del suo declino*. Raggiunto il massimo livello di crescita nella fase dell'industrializzazione di massa, trova difficoltà di posizionamento nella nuova società post-industriale terziaria e rischia, ora, l'oscuramento nell'economia digitale caratterizzata per la prima volta da una concentrazione di ricchezza, di conoscenze, di potere nelle mani di pochi. La stagione che stiamo vivendo vede ancora il sovrapporsi di queste diverse fasi di sviluppo il cui tratto comune è una transizione che trova il suo epicentro nelle modifiche quali/quantitative dell'occupazione. Per quanto siano ancora incerte e contraddittorie le previsioni sul tasso di sostituzione dei posti di lavoro da parte delle nuove tecnologie, il dato ormai acquisito è che la futura occupazione dipenderà in larga parte dall'efficacia delle politiche del lavoro in materia di formazione, riqualificazione professionale, riallocazione del lavoro, gestione attiva degli esuberanti e così via, inserite in un contesto di politiche economiche coerenti con gli obiettivi di uno sviluppo sostenibile. Rispetto a tale prospettiva, densa di rischi sociali, si ripropone il ruolo del Sindacato quale regolatore del conflitto sociale, affidato alla ricerca di equi compromessi con le sue controparti. La domanda da porsi è se, nelle mutate circostanze di oggi, il sindacato possa superare le difficoltà in atto recuperando la sua funzione storica di tutela dei lavoratori sul posto di lavoro e nel mercato del lavoro, all'interno di più avanzati equilibri economici e sociali.

Una prima questione riguarda l'attuale pluralismo sindacale che, introducendo elementi di vischiosità nei processi decisionali, è all'origine dei ritardi nell'adeguamento delle strategie sindacali ai cambiamenti attuali e

prospettici. Un pluralismo sindacale che ancora incorpora culture identitarie delle sue origini, che si esprimono nel tradizionale dilemma della rappresentanza sindacale: della classe operaia per la Cgil, degli iscritti per la Cisl e la Uil. È ora che i Sindacati facciano pace con la loro storia, la celebrino, per poi superarla. In un mercato del lavoro sempre più frammentato nella sua composizione professionale e nelle aspettative individuali, il problema è la ricomposizione di una rappresentanza che riconduca ad unità la molteplicità degli interessi presenti nel mondo del lavoro, perché il mondo del lavoro non è mai stato, e tanto meno lo sarà in futuro, un blocco sociale omogeneo. Un'unità che si ricomponga nell'azione, nell'agire, affermando con forza obiettivi condivisi in grado di mobilitare la partecipazione dei lavoratori ai cambiamenti, in quanto partecipi dei benefici che si creano. Una rappresentanza sindacale che faccia perno sul mandato dei lavoratori e che si differenzi sempre più dalla rappresentanza politica, senza vincolo di mandato, nell'obiettivo di rinsaldare i rapporti fra democrazia politica e democrazia degli interessi, entrambe in declino. Una unità sindacale non più debitrice delle identità trasmesse dai partiti politici di riferimento (oggi scomparsi), ma che si crea alimentando identità collettive i cui interessi economici siano collocati nella condivisione di una più ampia appartenenza sociale.

La seconda questione riguarda l'organizzazione delle rappresentanze all'interno del Sindacato e le strategie di tutela nell'obiettivo di recuperare l'autorità necessaria per regolare il conflitto sociale. Dal punto di vista dell'organizzazione interna delle rappresentanze, il sindacato ha mantenuto la configurazione assunta nel processo di industrializzazione di massa. Articolata per settori e aziende, tende a rappresentare i lavoratori "stabili" che costituiscono il nerbo della sua forza associativa. Un'organizzazione poco accogliente nei confronti dei nuovi lavori creati dalla transizione tecnologica e produttiva in atto: le nuove professioni portatrici di competenze orizzontali la cui tutela evoca rappresentanze passate di mestiere, indifferenti al settore di impiego; i cosiddetti lavoratori "atipici" per il regime giuridico, aperto a flessibilità che degenerano spesso in precarietà, e quanti hanno come stazioni appaltanti di lavoro le nuove piattaforme "online" (i ciclo-fattorini). Sono note le difficoltà di rappresentare questi lavori diffusi per le difficoltà di pervenire ad identità collettive che trovino spazio negli attuali assetti confederali. Il problema è quello di rendere tale confederalità accogliente nei confronti di quanti sono disponibili ad associarsi per meglio tutelarsi e accedere alle prestazioni del welfare. Un nuovo disegno della confederalità quale nodo centrale di una rete di rappresentanze che godano di un'ampia autonomia, e che, per non consumarsi negli egoismi corporativi, rafforzi i

suoi legami associativi con la condivisione di valori e di obiettivi in grado di ricostruire un filo rosso di solidarietà tra i diversi interessi rappresentati.

L'articolazione delle rappresentanze porta con sé l'articolazione delle tutele. Lo strumento principale, a livello microeconomico, è la contrattazione collettiva. In un contesto di bassa crescita e di alta disoccupazione (soprattutto giovanile), la contrattazione collettiva ha subito due condizionamenti che hanno impedito alla stessa di farsi parte attiva della modernizzazione del sistema Paese, capacità che in altri paesi ha costituito un vantaggio competitivo: una prolungata stagnazione della produttività e dei salari in un contesto normativo chiuso ad ogni forma di partecipazione dei dipendenti; il governo del mercato del lavoro affidato a strutture pubbliche per lo più inefficienti. Se ci si pone nella prospettiva di una crescita innovativa, sostenuta da una maggiore produttività delle risorse impiegate, occorre ricomporre questa separazione tra il mercato del lavoro interno e quello esterno, perché Sindacato e imprese sono gli attori meglio in grado di combinare le tutele contrattuali, in un mercato del lavoro fluido, con gli interventi delle politiche del lavoro. Una responsabilità condivisa nella gestione degli esuberi, perché il "fare impresa" non può venir meno quando gli affari vanno male, e nella creazione di condizioni normative favorevoli allo sviluppo di nuova occupazione.

Infine, le strategie sindacali non possono auto confinarsi nella dimensione micro-economica della contrattazione collettiva, pur aperta a nuove forme bilaterali di welfare contrattuale. Entrano in gioco, a monte, le politiche macroeconomiche che determinano i flussi di reddito e i tassi di occupazione e che alimentano gli spazi della contrattazione collettiva. In una società sempre più frammentata, occorre potenziare le istituzioni di coordinamento che facilitino l'emersione di obiettivi condivisi attraverso forme di dialogo sociale o di concertazione sociale.

Il nostro Paese ha sperimentato nelle fasi più acute di crisi economico-finanziaria (1983-1992) la partecipazione del Sindacato quale interlocutore del Governo, pagando il prezzo di questo suo coinvolgimento nelle "élites" con una lunga fase di moderazione salariale, che ha rallentato l'innovazione produttivistica delle imprese. Sono emerse le condizioni sfavorevoli al Sindacato sia rispetto al Governo, che gode di una rappresentatività generale legittimata dal consenso elettorale e che può avvalersi di un vasto apparato pubblico, sia rispetto alle imprese il cui potere è fondato sulla proprietà dei mezzi di produzione. L'attivazione di nuove forme di concertazione o di dialogo sociale deve prevedere una riduzione delle asimmetrie di potere e di informazione tra i diversi attori affinché possa attivarsi un gioco cooperativo in cui ciascun partecipante sia messo nella condizione di valutare i costi e i benefici delle decisioni prese per gli interessi rappresentati. Non a

caso, Ezio Tarantelli, l'economista che per primo ha esplorato le relazioni tra performance economica e qualità del sistema di Relazioni Industriali, aveva previsto un Sindacato dotato di un avanzato ufficio studi, così da essere in grado di discutere e concertare decisioni di politica economica.

La conclusione sta nella premessa di questo contributo: il forte legame fra stagnazione economica e declino delle istituzioni rappresentative dei diversi interessi collettivi, tra cui il sindacato. La prospettiva assunta è quella di valorizzare le importanti risorse del Paese – a livello imprenditoriale, tecnologico, lavorativo – in un disegno di crescita innovativa sostenuta dalle nuove tecnologie digitali. Nel far fronte a crisi sociali di difficile governabilità, occorre tener conto delle forti ricadute sull'occupazione, nei suoi aspetti quantitativi e qualitativi. I casi Alitalia e ex Ilva fanno scuola. La funzione del sindacato, che è l'istituzione nata per tutelare i lavoratori sul posto di lavoro e nel mercato del lavoro, è ancora necessaria purché riesca a recuperare la sua autorità di regolatore del conflitto sociale. Ai detrattori del sindacato va rivolta la domanda: "Se non lui, chi altri può governare le future turbolenze del mercato del lavoro?"

* Nota Isril n. 34 - dicembre 2019

Abstract

ANDREA CIAMPANI, *Trade unions and associationism: constitutive nature and historical reality of the union representation.*

The essay identifies four phases of the establishment in Italy, after the turning point of 1950, of the union as a workers' association and confederation as an essential tool for supporting union representation. Thus, a new historical interpretation of the union and a new key for understanding the current relationships between legislative intervention and social regulation emerge.

ENRICO GRAGNOLI, *The routes of trade union representation in the Italian private sector.*

The essay highlights the potentials of bargaining in a global society and the related risk represented by a poor knowledge in this field, especially regarding the opportunities inherent in the negotiation. The crisis of the State brings again in the foreground trade unions' responsibilities and abilities concerning the self-government in the private-domain, in a framework of hardships faced by companies and the dreaded exclusion of production processes in a planetary reallocation of income opportunities and our resources.

SEBASTIANO FADDA, *Industry 4.0: outlook and problems for the world of work.*

The essay offers a reflection on the evolution induced by the industry 4.0, which affects the entire social organization and the relationships between

various economic actors, beyond touching all the manufacturing sectors. After clarifying what this evolution means, the text outlines which problems it entails for the manufacturing system, in order to understand the challenges for the world of work and in particular for workers' organizations.

CARLO GELOSI, *The reasons for developing the trade unions in the territory.*

The Author deals with the issue of the representation of workers' interests, which has the dual aim of preserving the social cohesion of a specific territory and promoting its development at the same time. Thanks to their proximity to the workplace, Unions can trigger participatory processes, which require particular preparation, even cultural, to interpret the change. The presence in the territory constitutes the instrument of success of an increasingly proactive social representation that is not only able to deal with the complexity of business-union relations, but also, and this is the most delicate aspect, to work on the relation of the workers and the trade union itself.

LEONARDO BECCHETTI, *Social actors and citizens: "I have a dream" (and the practical steps to achieve it).*

Pondering about the experience of its members as workers and citizens, the labor movement should start using the "vote with the wallet" as soon as possible, moving from the mere adhesion to this principle to the idea of a massive mobilization to implement it. If not now, when? The contest for the first mass union "cash mob" is open. Whoever wins will conquer a spot in history.

Résumés

ANDREA CIAMPANI, *Syndicats et associations: la nature constitutive et la réalité historique de la représentation syndicale.*

L'essai identifie, après le tournant de 1950, quatre phases de l'essor du syndicat en Italie en tant qu'association de travailleurs et de la confédération en tant qu'instrument fondamental de soutien à la représentation syndicale. Une nouvelle interprétation historique du syndicat apparaît ainsi qu'une clé de lecture pour comprendre la relation actuelle entre l'intervention législative et la réglementation sociale.

ENRICO GRAGNOLI, *Itinéraires de la représentation syndicale en Italie dans le travail privé.*

L'essai souligne les atouts de la négociation dans la société globale et le risque d'une faible prise de conscience des ressources qui découlent de l'action contractuelle. La dérive de l'Etat ramène au premier plan les responsabilités des associations syndicales et de leurs aptitudes d'autogouvernement dans le domaine de la négociation privée, dans un cadre d'intensification des difficultés des nombreuses entreprises et de l'émargination redoutée de nos procédés de fabrication dans la réallocation mondiale des opportunités de revenu e des ressources.

SEBASTIANO FADDA, *Industrie 4.0: Perspectives et problèmes pour le monde du travail.*

L'article propose une réflexion sur la ligne d'évolution apportée par l'industrie 4.0 qui, en plus de toucher tous les secteurs productifs, affecte également l'ensemble de l'organisation sociale et les relations entre les différents acteurs économiques.

Après avoir clarifié ce qui constitue cette ligne d'évolution, le texte mentionne les problèmes qu'elle implique pour notre économie, afin de comprendre les défis pour le monde du travail et en particulier pour les organisations de travailleurs.

CARLO GELOSI, *Pourquoi développer le syndicat sur le territoire?*

L'auteur aborde la question de la représentation des intérêts des travailleurs dans le double objectif de maintenir la cohésion sociale d'un territoire donné et de promouvoir leur développement en même temps. Dans la proximité du lieu de travail le syndicat peut encourager des processus participatifs qui nécessitent une préparation particulière, sûrement culturelle, pour interpréter le changement. La présence sur le territoire constitue l'instrument de réussite d'une représentation sociale de plus en plus proactive capable de gérer la complexité des relations entre les syndicats mais aussi, l'aspect le plus délicat, la relation entre les travailleurs et l'union elle-même.

LEONARDO BECCHETTI, *Acteurs sociaux et citoyens: j'ai un rêve (et les étapes concrètes pour le réaliser).*

Réfléchissant sur l'expérience de ses membres en tant que travailleurs et citoyens, le mouvement syndical doit commencer dès que possible à utiliser "le vote avec le portefeuille" passant de l'adhésion de principe à l'idée d'une mobilisation massive dans cette direction. Si pas maintenant, quand? La compétition pour la première cash mob de masse syndical est ouverte. Qui va gagner conquerra une place dans l'histoire.

ELENCO DEGLI AUTORI

LEONARDO BECCHETTI, Professore ordinario di Economia politica, Università degli Studi “Tor Vergata”, Roma

GIUSEPPE BIANCHI, Direttore responsabile Note ISRIL, Istituto di studi sulle relazioni industriali e di lavoro, Roma

ANDREA CIAMPANI, Professore ordinario di Storia contemporanea, Università LUMSA di Roma

SEBASTIANO FADDA, Presidente dell’Istituto Nazionale per l’Analisi delle Politiche Pubbliche (INAPP), Roma

CARLO GELOSI, Professore associato di Sociologia dell’Ambiente e del Territorio, Università per stranieri “Dante Alighieri”, Reggio Calabria

ENRICO GRAGNOLI, Professore ordinario di Diritto del lavoro, Università degli Studi di Parma

Periodico quadrimestrale, nuova serie, n. 42/2020

Il numero è stato chiuso in redazione il 30 aprile 2020

Presidente Fondazione Επέγεια: *Carlo Meazzi*

Direttore responsabile: *Silvio di Pasqua*

Copyright: Rubbettino Editore S.r.l.

Prezzo: € 15,00

Informazioni sugli abbonamenti

Abbonamento annuale: € 40,00

Gli abbonamenti decorrono dal gennaio di ciascun anno. Chi si abbona durante l'anno riceve i numeri già pubblicati.

Numeri arretrati: € 12,00

Stampa: Rubbettino print
per conto di Rubbettino Editore S.r.l.
88049 Soveria Mannelli (Catanzaro)
www.rubbettinoprint.it

Registrazione: *Tribunale di Lamezia Terme n. 2 del 29-11-2007*

ISSN: 1972-182X

Finito di stampare nel mese di giugno 2020

La rivista si avvale del *blind referee*. I contributi di ricerca e di carattere scientifico vengono inviati, su copia priva del nome dell'autore, a qualificati studiosi individuati dalla redazione. I giudizi espressi dai *referees* vengono comunicati all'autore che può decidere se modificare o meno il proprio contributo sulla base dei suggerimenti ricevuti. La redazione si avvale della facoltà di decidere sulla pubblicabilità del contributo.

AVS Associazione Vincenzo Saba

Dal 2012 si è costituita l'Associazione Vincenzo Saba, associazione senza fini di lucro e di promozione sociale e culturale, nata grazie alla volontà di alcuni amici per sostenere

- la conoscenza dell'opera di Vincenzo Saba
- lo studio dell'associazione sindacale nelle istituzioni culturali e di ricerca
- la formazione dei lavoratori nel movimento sindacale.

Per conseguire tali finalità l'Associazione Vincenzo Saba intende promuovere convegni e seminari, attività di ricerca scientifica, pubblicazioni, borse e premi di studio, progetti di formazione per sindacalisti e collaborazioni con altri enti per lo sviluppo di iniziative che si inquadriano nei suoi fini.

Tra le attività dell'ultimo triennio si segnalano il ciclo di seminari "Il movimento sindacale nella società contemporanea" (ottobre 2015), la conferenza "Vincenzo Saba educatore e studioso" (ottobre 2016), il convegno "Itinerari, orizzonti e prospettive della rappresentanza sindacale. L'esperienza (trascurata) dell'Europa sociale" (novembre 2018).

AVS

**Per informazioni ed adesioni:
ASSOCIAZIONE VINCENZO SABA
e-mail: associazionevincenzosaba@virgilio.it (anche su Facebook)**

istituto
di studi sulle relazioni
industriali e di lavoro



L'ISRIL, fondato nel 1962, ha l'obiettivo di sostenere con studi e ricerche l'evoluzione dei sistemi di relazioni industriali in una prospettiva internazionale.

L'istituto, tra le sue attività, pubblica settimanalmente le "note ISRIL" come approfondimento dei temi più ricorrenti nei rapporti fra le parti sociali e tra le parti sociali e il governo (www.isril.it).

Scelgo Aletheia Broker...
questo è Sicuro !



**Broker assicurativo
per tutti gli iscritti
e per tutte le Federazioni.**



Sede Legale Roma
Via Tevere, 20



info@aletheiabroker.it



06 8413627



www.aletheiabroker.it

FONDAZIONE

ΕΝΕΡΓΕΙΑ ENÉRGEIA

La Fondazione Enérgeia è stata costituita nell'ottobre 1994, per promuovere "la crescita culturale e morale dei lavoratori", sviluppando le attività di ricerca e formazione degli attori sociali, con particolare attenzione alle iniziative di istruzione e formazione del "quadro dirigente" della Federazione dei Lavoratori Elettrici Italiani (FLAEI) associata alla CISL.

Attività scientifica della Fondazione:

- Ricerca e formazione
- Progetti nazionali e internazionali
- Convegni e Seminari
- Archivio storico e Biblioteca Specializzata "Luigi Sironi"
- Pubblicazioni
- "Sindacalismo. Rivista di Studi sulla rappresentanza del lavoro nella società globale"

Consiglio di Amministrazione

Carlo Meazzi, Presidente
Salvatore Mancuso, Consigliere
Antonio Losetti, Consigliere
Massimo Saotta, Consigliere
Amedeo Testa, Consigliere

Fondazione Enérgeia, via Salaria 83, 00198 - Roma
Tel.: +39 06 84.40.421, fax : +39 06 85.48.458
e-mail: fondazione.energeia@flaei.org

Le riviste Rubbettino



RDP RIVISTA DI POLITICA

È un trimestrale di studi, analisi e commenti per comprendere la realtà della politica. Un luogo di dibattito e di riflessione "aperto", uno strumento di approfondimento critico, una rivista rigorosa estranea alle ideologie e aliena da ogni moralismo.

Abbonamento annuale Italia (4 numeri) € 30,00
 Abbonamento annuale estero (4 numeri) € 50,00



RES PUBBLICA

Rivista quadrimestrale promossa dall'Università LUMSA, grazie anche al generoso contributo della Fondazione Roma.

Abbonamento annuale Italia (3 numeri) € 30,00



L'ACROPOLI

Rivista bimestrale.

Abbonamento annuale Italia (6 numeri) € 40,00



IL POLITICO

Si pubblica dal 1950 quale continuazione degli "Annali di Scienze Politiche" fondati da Bruno Leoni. Finora sono stati pubblicati 227 fascicoli. Ogni fascicolo, contiene articoli, note e rassegne di scienza politica, di diritto, di politica economica, di sociologia, di storia e di politica internazionale.

Abbonamento annuale Unione Europea (3 numeri) € 52,00
 Abbonamento annuale extra Unione Europea (3 numeri) € 78,00

Sindacalismo

Rivista di studi sulla rappresentanza e sull'innovazione del lavoro nella società globale

1. **Un capitalismo associativo?**
Gennaio 2008
2. **Il governo delle relazioni industriali e la responsabilità sociale**
Aprile 2008
3. **Il lavoro in una strategia dell'energia e dell'ambiente**
Luglio 2008
4. **Rappresentatività ossia la forza della rappresentanza**
Ottobre 2008
5. **L'Europa cambia il sindacato, il sindacato cambia l'Europa**
Gennaio 2009
6. **Welfare pubblico e privato**
Aprile 2009
7. **Produttività e fiducia**
Luglio 2009
8. **Il movimento sindacale, la persona che lavora e la sua famiglia**
Ottobre 2009
9. **Attori sociali, lavoro e globalizzazione**
Gennaio 2010
10. **Lavoro e sindacato nei servizi a rete**
Aprile 2010
11. **L'azione sindacale quotidiana**
Luglio 2010
12. **L'esperienza e gli attori della Solidarietà**
Ottobre 2010
13. **Glocal Governance**
Impresa, lavoro, partecipazione, formazione
Gennaio 2011

14. **Alle fondamenta del sindacato nuovo**
Aprile 2011
15. **La formazione nel mondo del lavoro**
Luglio 2011
16. **Sindacalismo, mercato e politica**
Ottobre 2011
17. **Associazione e democrazie a sindacale**
Gennaio 2012
18. **La governance sociale nell'Unione europea**
Aprile 2012
19. **Green economy e attori sociali nell'economia mondiale**
Luglio 2012
20. **Istituzioni, sindacato e regolazione sociale**
Ottobre 2012
21. **Organizzare e rappresentare**
Gennaio 2013
22. **Crescita economica e ragioni della produttività**
Aprile 2013
23. **Sostenibilità e benessere**
Luglio 2013
24. **Comunicare la rappresentanza sociale**
Ottobre 2013
25. **La partecipazione come risorsa sociale**
Gennaio 2014
26. **Lavoro, conoscenza e sicurezza**
Aprile 2014
27. **Cooperare allo sviluppo globale**
Luglio 2014
28. **Mercato del lavoro e politiche per l'occupazione**
Ottobre 2014
29. **Rappresentanza sociale e rappresentanza politica**
Gennaio 2015

30. **Territori, lavori, sindacati**
Aprile 2015
31. **Generazioni e lavoro**
Luglio 2015
32. **Comprendere la contrattazione**
Ottobre 2015
33. **Consumatore e lavoratore**
Gennaio 2017
34. **Responsabilità sindacale e dialogo sociale**
Maggio 2017
35. **Rappresentare il lavoro nell'impresa 4.0**
Settembre 2017
36. **Lavorare al servizio pubblico**
Gennaio 2018
37. **Contratti e salari**
Maggio 2018
38. **Confederazioni sindacali, società e politica**
Settembre 2018
39. **Sindacati e spazi della rappresentanza**
Gennaio 2019
40. **Coalizioni per la partecipazione sociale**
Maggio 2019
41. **Impresa, lavoro e welfare generativo**
Settembre 2019
42. **Un sindacato sempre nuovo**
Gennaio 2020

Abbonamento 2020 Sindacalismo

sottoscrivo un abbonamento annuale
a «Sindacalismo», pagando 4 numeri
solo € 40,00



CEDOLA D'ABBONAMENTO A
da inviare per email a massimo.greco@celdes.it o per fax al n.06164169599
oppure per posta a Celdes srl - Corso Trieste, 44 - 00198 Roma

TIPO DI PAGAMENTO

- Ho versato l'importo sul ccp n. 24430001 (inviare ricevuta via Fax)
 Bonifico Bancario su banca Monte dei Paschi - IBAN IT28X 01030 03285 00000 1212546 (inviare ricevuta via Fax)

Nome Cognome Codice Fiscale
Società..... P.IVA Via n.
Cap..... Città email/tel



