

INDICE

TEMA

a cura di Davide Bubbico, Daniele Di Nunzio, Lisa Dorigatti, Marcello Pedaci

Filiere produttive, condizioni di lavoro e azione sindacale

Davide Bubbico, Daniele Di Nunzio, Lisa Dorigatti, Marcello Pedaci
Filiere produttive, condizioni di lavoro e azione sindacale: un'introduzione alla discussione 5

Davide Bubbico e Daniele Di Nunzio
La tutela della salute nell'agroindustria: il ruolo degli Rls e le reti dell'azione sindacale nei siti, territori e filiere 15

Marcello Pedaci, Daniele Di Nunzio, Salvo Leonardi
Lavoro somministrato, frammentazione, disparità e strategie di rappresentanza nel settore pubblico 27

Luisa Corazza e Orsola Razzolini
Evoluzione della figura del datore di lavoro e modelli di tutela dei lavoratori: verso una responsabilità di filiera? 37

Nicola Quondamatteo
Dentro le navi, il mondo intero. Un'analisi del sistema degli appalti nel caso Fincantieri 51

Intervista a Giuseppe Massafra
a cura di Mimmo Carrieri e Paolo Terranova
Rovesciare l'ottica: la priorità è la qualità del lavoro 63

CONFRONTO

Il lavoro operaio digitalizzato. Inchiesta nell'industria metalmeccanica bolognese
Francesco Garibaldo e Matteo Rinaldini (a cura di)
[il Mulino, Bologna, 2022]

Fabrizio Pirro
È necessario contrattare l'organizzazione del lavoro per migliorare la qualità del lavoro 71

Lidia Greco
Gli effetti ambigui delle nuove tecnologie 75

TENDENZE

Ilaria Armaroli
La ripartizione funzionale dei livelli contrattuali alla prova della frammentazione dei processi produttivi 83

<i>Rossella Di Federico</i> Knowledge gap e povertà educative in Italia	95
<i>Lorenzo Gasparrini e Chiara Tronchin</i> Il lavoro povero nel lavoro domestico e di cura	109
<i>Salvo Leonardi</i> Ricerca e sindacato. Riflessioni su un rapporto necessario, <i>necessariamente</i> complesso	121
<i>Francesco Seghezzi</i> Il welfare aziendale contrattato durante la pandemia da Covid-19 tra riorganizzazione del lavoro e gestione dell'emergenza	133

TEMA

*Filiere produttive, condizioni di lavoro
e azione sindacale*

a cura di

Davide Bubbico, Daniele Di Nunzio, Lisa Dorigatti, Marcello Pedaci

Filiere produttive, condizioni di lavoro e azione sindacale: un'introduzione alla discussione

*Davide Bubbico, Daniele Di Nunzio, Lisa Dorigatti, Marcello Pedaci**

1. Un tema importante

Il tema della frammentazione – e della globalizzazione – delle catene del valore e delle filiere produttive/distributive è già da alcuni anni al centro del dibattito scientifico e politico-sociale. Molteplici sono le motivazioni che spingono verso la scomposizione del flusso di attività necessarie a realizzare un bene/servizio e la sua dispersione su una molteplicità di organizzazioni e lavoratori (spesso collocate/i su diversi territori). La più frequente – e più forte – è la riduzione dei costi, a partire da quelli del lavoro, in un contesto di crescente turbolenza della domanda, aumento della concorrenza, spesso basata su prezzi/costi (Greer, Doellgast 2017), finanziarizzazione delle imprese, politiche di austerità e conseguenti misure di *spending review* (Drahokoupil 2015). Va per altro sottolineato che i processi di frammentazione delle filiere – cominciati, come detto, da alcuni decenni – si stanno progressivamente estendendo e approfondendo (sia pure con alcune variazioni importanti a seconda del settore, del tipo di produzione e del contesto organizzativo e istituzionale); soprattutto con la digitalizzazione e il susseguirsi di «crisi» (finanziaria, del coronavirus, fino alla più recente legata alla guerra russo-ucraina). Si intensificano le differenti pratiche di outsourcing, incluse quelle di *online outsourcing* tramite piattaforme digitali (Drahokoupi, Fabo 2019), il ricorso al lavoro autonomo, incluso quello parzialmente autonomo e falso autonomo, e ad altre forme di occupazione non-standard (Eichhorst, Marx 2015; Eurofound 2020). Si tratta di strategie che spostano rischi, responsabilità, costi, incertezze su una molteplicità di soggetti, individuali e/o collettivi, a vantaggio dell'impresa «capofila» (Flecker 2010; Arrowsmith, Pulignano 2013).

La frammentazione delle filiere disarticola regolazioni, tutele, possibilità di *voice* e protezione dei lavoratori, assicurandosi anche una loro maggiore disponibilità (o disciplina) (Philips 2011). I fenomeni di «esternalizzazione» (nel loro complesso) si traducono in frammentazione del lavoro in termini di diritti e condizioni lavorative: implicano livelli diversificati di trattamento normativo/economico e qualità del lavoro lungo la filiera, in genere con un crescente peggioramento via via che si procede nei vari passaggi di fornitura/sub-fornitura. Diversi studi evidenziano la relazione tra ristrutturazione delle filiere e incremento di situazioni di *bad jobs* o precarietà (Marchington *et al.* 2005; Flecker 2010; Ramioul, Van Hootegem 2015). Una tendenza emersa in vari setto-

* Davide Bubbico è docente di Sociologia dei processi economici e del lavoro presso l'Università degli Studi di Salerno; Daniele Di Nunzio è Responsabile Area Ricerca della Fondazione Di Vittorio; Lisa Dorigatti è docente di Sociologia dei processi economici e del lavoro presso l'Università degli Studi di Milano; Marcello Pedaci è docente di Sociologia dei processi economici e del lavoro presso l'Università di Teramo.

ri, tradizionali e nuovi, compresa la pubblica amministrazione (Hermann, Flecker 2012; Grimshaw *et al.* 2015).

Proprio per tali conseguenze negative, il tema della frammentazione delle filiere è divenuto centrale nel dibattito (e nell'azione) sindacale (Drahokoupil 2015). A tal proposito gli studi di relazioni industriali se da un lato hanno osservato le difficoltà delle organizzazioni dei lavoratori di fronte alla disintegrazione verticale di imprese e pubbliche amministrazioni e alla frammentazione del lavoro, dall'altro hanno rilevato iniziative di successo, in grado di proteggere e migliorare le condizioni di lavoro. Talvolta si è trattato di esperimenti innovativi, che hanno messo in discussione approcci e pratiche tradizionali, superando, per esempio, i confini delle imprese e dei settori (Heery *et al.* 2009; Holtgrewe, Doellgast 2012; Drahokoupil 2015; Dorigatti 2015; Godino e Molina 2019).

Muovendo da tali osservazioni, la sezione monografica di questo numero di *Quaderni di Rassegna Sindacale-Lavori* si propone di indagare sui processi di scomposizione di catene del lavoro, filiere, flussi di lavoro in differenti tipi di produzioni di beni/servizi, esaminando anche i cambiamenti in atto. Più nello specifico, l'obiettivo è far emergere non solo le nuove ristrutturazioni e configurazioni delle filiere, ma anche gli attori leader di tali processi, la loro influenza sui vari livelli di fornitura e i condizionamenti del contesto istituzionale, osservando sempre le conseguenze sulla qualità del lavoro e in termini di disuguaglianze. Obiettivo altrettanto importante è poi evidenziare le strategie delle organizzazioni sindacali, i fattori che le agevolano/ostacolano, i loro risultati, le loro prospettive di sviluppo.

2. Frammentazione produttiva e condizioni di lavoro

Come anticipato, un elemento associato ai processi di frammentazione produttiva lungo filiere e catene del valore riguarda la presenza di condizioni di lavoro via via peggiori tanto più basso è il livello dell'impresa all'interno della filiera stessa. La letteratura ha, infatti, mostrato come la frammentazione dei processi produttivi impatti negativamente su diversi aspetti della qualità del lavoro. In primis, questo avviene per quanto riguarda la dimensione economica, ossia i salari. Gli studi disponibili sui processi di outsourcing mostrano come, a parità di altre condizioni, i lavoratori esternalizzati guadagnano meno rispetto ai dipendenti diretti delle organizzazioni capofila (anche a causa dall'applicazione di Ccnl diversi, che prevedono condizioni inferiori)¹. Questo riguarda in maniera preponderante i lavoratori e le lavoratrici collocate ai livelli più bassi della scala occupazionale (che, peraltro, sono quelli che vengono esternalizzati con maggiore frequenza), ma non è limitato ad essi. Anche i professionisti dei servizi IT e dei servizi alle imprese guadagnano meno se svolgono le proprie attività in outsourcing.

Peggiori condizioni di lavoro non riguardano, però, solamente i salari, ma interessano anche altri aspetti delle condizioni di impiego. Le assunzioni sono spesso «a scadenza», temporanee, i posti sono insomma più instabili rispetto a quanto avviene nelle imprese committenti, con una maggiore incidenza di contratti atipici, part-time e orari iperflessibili. La stessa esistenza di relazioni contrattuali incerte e soggette a periodico rinnovo è una fonte di insicurezza occupazionale, come risulta ben evidente nei cosiddetti «cambi appalto» (ossia nell'avvicendamento di diverse

¹ Per una rassegna si veda il recente contributo di Fana *et al.* (2022).

imprese a seguito di un diverso affidamento da parte dell'impresa committente) durante i quali la conservazione del rapporto di lavoro e delle condizioni di impiego originarie sono costantemente a rischio. Ma spesso peggiori sono anche le prospettive di avanzamento professionale e di formazione, le condizioni di salute e sicurezza e le possibilità di accesso alla rappresentanza sindacale e ad altre forme di tutela collettiva. Sono inoltre diffuse violazioni di norme di fonte legale e contrattuale, che in taluni casi si qualificano come sfruttamento grave del lavoro. Più in generale, diversi contributi hanno evidenziato come le strutture organizzative delle imprese e, in particolare, le scelte sui loro confini organizzativi contribuiscano in maniera significativa alla produzione di diseguaglianze (Amis *et al.* 2020; Cobb 2016; Appelbaum 2017).

Due elementi ci sembrano importanti da evidenziare. In primo luogo, il fatto che queste peggiori condizioni di lavoro esistano non è un accidente, un effetto casuale, ma è uno delle ragioni di esistenza di queste articolazioni organizzative (Grimshaw *et al.* 2015). Come anticipato nelle pagine precedenti, la possibilità di acquisire forza lavoro meno costosa e più flessibile è, infatti, una delle ragioni che spiegano i processi di frammentazione produttiva che hanno caratterizzato le economie contemporanee. Non a caso, questi fenomeni sono spesso associati a concetti quali «arbitraggio regolativo» o «elusione istituzionale» (Jaehrling, Mehault 2013), generalmente riferiti ai processi di internazionalizzazione della produzione lungo le catene globali del valore, ma perfettamente associabili anche ai fenomeni di frammentazione produttiva domestici – non a caso definiti da alcuni come «delocalizzazioni di prossimità» (Bubbico *et al.* 2017).

In secondo luogo, è importante evidenziare che questi fenomeni sono strettamente associati a processi di accentramento (o comunque mantenimento) del controllo e contemporaneamente di diluizione della responsabilità. Da un lato, infatti, le filiere sono caratterizzate da rapporti di forza fortemente asimmetrici fra le imprese che le compongono, elemento che garantisce ampi margini di controllo sull'erogazione della prestazione di lavoro da parte delle organizzazioni più centrali. Non a caso, le ricerche che si sono occupate di studiare le condizioni di lavoro di chi opera all'interno delle filiere fanno riferimento al ruolo delle cosiddette «terze parti» (Jaehrling 2015; Pedaci, Di Federico 2018). In questi contesti le caratteristiche delle relazioni di impiego non sono, infatti, definite solamente dal datore di lavoro «diretto», ma sono fortemente influenzate dai soggetti (per l'appunto) «terzi», ossia le imprese clienti, e dalle caratteristiche delle relazioni contrattuali che legano le due parti. Allo stesso tempo, però, queste articolazioni organizzative garantiscono una separazione fra utilizzo della prestazione di lavoro e responsabilità ad esso associata, con un effetto di «deresponsabilizzazione». Non si diluisce il potere di organizzazione e di controllo, ma diventa invece evanescente la responsabilità ad esso associata. Spesso questa separazione produce fenomeni di «ri-mercificazione» del lavoro: il lavoro torna ad essere merce nel senso che il datore di lavoro si libera, tramite i processi di esternalizzazione, degli obblighi relativi alla sua riproduzione sociale (ad esempio, la protezione delle lavoratrici e dei lavoratori nei confronti dei rischi sociali), uno dei lasciti più importanti delle lotte operaie che si sono sviluppate negli ultimi due secoli.

Entrambe queste osservazioni rimandano al ruolo delle politiche di regolazione nel favorire tali processi o, al contrario, nel contrastarli. A partire da inizio secolo la regolazione dei processi di articolazione dell'impresa e, più in generale, di acquisizione indiretta (tramite somministrazione, appalto o distacco) del lavoro ha favorito (assecondando trasformazioni del sistema produttivo già in atto) la frammentazione dell'impresa e la dissociazione fra chi utilizza il lavoro e chi ne as-

sume la responsabilità (Salento 2003). A fronte dei processi di deterioramento delle condizioni di lavoro che abbiamo precedentemente richiamato e del legame fra assetti organizzativi delle imprese e diseguaglianze, viene da chiedersi se non ci sia bisogno di interventi regolativi che influenzino queste scelte. Nel contesto di nostro interesse, politiche in questo senso riguardano sia interventi diretti, che regolano ad esempio la possibilità di ricorrere alle esternalizzazioni, sia interventi indiretti, che la rendono più o meno vantaggiosa. Un esempio del primo tipo di politiche è la legge tedesca sul divieto di esternalizzazioni nella filiera della carne, che introduce un vincolo assoluto alle scelte organizzative delle imprese². Un esempio del secondo tipo è, invece, il principio della parità di trattamento, che vincola, come avviene nel caso della somministrazione di lavoro, a garantire eguali condizioni di lavoro a lavoratori diretti e indiretti.

3. Dilemmi e sfide dell'azione sindacale

Lungo le catene del valore, i sistemi di relazioni industriali sono sottoposti a forti tensioni sia nei contenuti che nel metodo: si erodono i perimetri che definiscono l'ambito di applicazione (a partire dai settori) e i temi della contrattazione collettiva (ad esempio in termini di attività, mansioni e profili) e, al tempo stesso, emerge l'esigenza di mettere in relazione molteplici attori datoriali, sindacali e istituzionali, così come, di conseguenza, il bisogno di coniugare diverse logiche contrattuali e normative. In generale, possiamo dire che il rapporto tra azione sindacale e (ristrutturazione delle) filiere produttive pone delle riflessioni su tutti i livelli che definiscono i sistemi di relazioni industriali, considerando in particolare: a) i settori, b) le imprese, c) i territori, d) la forza lavoro.

a) A livello di settore, le distinzioni tra gli ambiti di intervento delle categorie cedono in favore di nuove relazioni tra le fasi delle catene del valore. Questo è stato ben evidenziato dal dibattito scientifico su digitalizzazione, *Industry 4.0* e *Internet of things*, considerando ad esempio i «sistemi ecoindustriali» come relazione tra ricerca, produzione, servizi, territori (Garibaldo 2018), e la conseguente natura multilivello del dialogo sociale particolarmente evidente, ad esempio, nell'innovazione applicata alla filiera delle costruzioni, nel rapporto tra *general contractor*, prefabbricazione industriale, appalti nei cantieri (Rugiero, Di Nunzio 2016) o, anche, il *platform work* che determina nuovi rapporti di intermediazione, in particolare tra il commercio e la logistica (Marrone 2021) o, ancora, la pervasività del lavoro informatico che interessa ogni ambito produttivo di beni e servizi, pubblici e privati (Di Nunzio *et al.* 2019). Al di là dei contesti investiti dall'innovazione tecnologica, le articolazioni dinamiche tra i settori sono caratterizzate da una generale flessibilizzazione e segmentazione del processo di lavoro, funzionali ad abbassare i costi, anche nei contesti più tradizionali. In altri termini, l'interconnessione flessibile delle fasi della catena del valore e, dunque, tra i settori e tra le categorie sindacali di riferimento, appare come un fenomeno di lungo periodo, che si manifesta in forme sempre più articolate e intense, in contesti ad alta e bassa innovazione, pubblici e privati, locali o globali.

b) A livello di impresa i rapporti tra gli attori si fanno sempre più flessibili. Come si è detto, l'infrastruttura organizzativa va nella direzione di una disintegrazione della produzione verticale

² Per un approfondimento si rinvia al contributo, in questo numero, di Corazza e Razzolini.

in favore di economie in rete basate su una forte interazione tra aziende diverse (Gilson *et al.* 2009). Le relazioni tra le imprese sono sempre più frammentate: con l'estendersi dell'*outsourcing* e del *subcontracting*, dei sistemi di *franchising*, dei contratti a termine e, in generale, nelle connessioni molteplici e dinamiche dei nodi che compongono le catene del valore. Dunque, il secondo livello della contrattazione mostra la necessità di innovarsi profondamente cercando di costruire relazioni tra le imprese e, dunque, tra le rappresentanze sindacali. In particolare, i temi del decentramento della contrattazione assumono una rilevanza crescente non solo come attualizzazione a livello di impresa del contratto collettivo nazionale (una contrattazione spesso focalizzata sul salario accessorio, gli inquadramenti, i profili professionali, l'organizzazione del lavoro interna all'azienda; Carrieri, Leonardi 2017; Brachini *et al.* 2022) ma anche nei termini di relazioni tra le imprese. La costruzione di forme di rappresentanza inter-aziendale, lungo le catene del valore, si concretizza in varie forme che necessitano di essere rafforzate, quali: la gestione degli appalti, la contrattazione di sito, la contrattazione di gruppo e di reti di impresa, i comitati di livello multinazionale.

c) A livello territoriale, il tema dei sistemi di produzione locale, intesi come contesti spaziali in cui le imprese cooperano, assume una nuova rilevanza nelle riflessioni sulle relazioni industriali e il dialogo sociale, sia nei contesti più avanzati, considerando la necessità di favorire il rapporto tra innovazione, imprese e mercati globali (Bettiol *et al.* 2022), sia per favorire lo sviluppo locale e la creazione di filiere di qualità, come ad esempio nei casi dei patti per il lavoro e, in generale, dei protocolli locali e delle iniziative di contrasto all'illegalità, in particolare nelle filiere dell'agricoltura (Carchedi, Bilongo 2020; Omizzolo 2021).

d) Il rapporto contrattuale tra le imprese e i lavoratori, nei termini di flessibilizzazione, frammentazione, precarietà, è uno dei temi più indagati nelle analisi sulle condizioni di vulnerabilità del lavoro contemporaneo (Di Nunzio, Pedaci, Toscano 2016). La precarietà dell'occupazione è una delle dimensioni con cui si manifesta l'esternalizzazione lungo le filiere, ed appare centrale anche nei contributi in questo volume, sia considerando i processi di disciplinamento e sfruttamento di chi ha paura di perdere il proprio posto di lavoro, sia le sfide dell'azione sindacale per includere una forza lavoro dispersa e temporanea nei percorsi di mobilitazione e negoziazione.

Per favorire una contrattazione capace di fronteggiare questi processi di esternalizzazione multilivello, è bene evidenziare da un lato l'utilità di rafforzare lo scenario normativo di ordine generale (nei sistemi di relazioni industriali e a livello legislativo), dall'altro la necessità di innovare le strategie di rappresentanza e sindacalizzazione. Il mix tra diversificazione delle attività, esigenze di decentramento, frammentazione dei lavori e variabilità dei perimetri contrattuali pone, anche dal punto di vista formale, delle sfide ai sistemi di relazioni industriali, con la necessità di definire alcune regole certe, a livello nazionale, in particolare sulla rappresentatività delle parti sociali che contrattano e sul campo di applicazione della contrattazione (Treu 2020). Ed emerge l'esigenza fondamentale di attribuire le responsabilità lungo le catene del valore al fine di accompagnare la concentrazione dei poteri a quella degli obblighi di tutela nei confronti dei lavoratori.

Al tempo stesso, emergono delle sfide sul piano dell'azione sindacale, come capacità di sindacalizzazione e come capacità di affermazione dei diritti di rappresentanza, a livello inter-aziendale e inter-settoriale. Le articolazioni contemporanee delle filiere impongono all'azione sindacale di operare attraverso delle «reti adattive» (Di Nunzio 2018) con un'organizzazione sempre più reticolare e modulare, superando le rigide separazioni tra i settori, i contratti, i territori, le professio-

ni, per intercettare e rappresentare le forme molteplici del lavoro contemporaneo e confrontarsi da un lato con le imprese lungo le catene del valore e dall'altro con le biografie professionali sempre più diversificate, cercando sia di perseguire l'affermazione di diritti e tutele universali (tra cui hanno assunto rilevanza le questioni del «salario minimo» e dei «minimi contrattuali») che di attuarli nel concreto di filiere specifiche, in continua trasformazione. L'inclusione, osservata dal punto di vista delle filiere, appare dunque una sfida che si accompagna all'esigenza di rinnovamento ed estensione dell'azione sindacale lungo le catene del valore, capace di favorire un processo di ricomposizione, dei diritti, delle tutele, degli interventi.

4. I contributi di questo numero

I contributi della sezione monografica di *Quaderni di Rassegna Sindacale-Lavori* offrono alcuni spunti di riflessione molto interessanti in merito ai temi sollevati nelle pagine precedenti. Focalizzati su ambiti differenti, essi consentono di cogliere le ri-configurazioni in corso delle filiere, i problemi di qualità del lavoro e «*protection gap*» (Grimshaw *et al.* 2016), gli sforzi delle parti sociali, in particolare del sindacato, nel rinnovare le sue modalità operative e i gli strumenti utilizzati. Nello specifico, l'articolo di Davide Bubbico e Daniele Di Nunzio si focalizza su filiere a elevata frammentazione, quali quelle agricole e agroindustriali. Queste – come evidenziano gli autori – si caratterizzano per la presenza di molteplici (ed eterogeni) attori, per l'alta competizione sui costi e il dominio delle organizzazioni più grandi (di lavorazione e/o fornitura dei prodotti), in grado di esercitare forti pressioni su tutta la rete produttiva. E si caratterizzano per la presenza di varie forme occupazionali non-standard, quote importanti di lavoro indipendente e nondimeno di lavoro irregolare. In questo contesto, gli autori analizzano, oltre alle principali criticità delle condizioni di lavoro, le strategie di rappresentanza dei sindacati, in particolare quelle finalizzate alla tutela della salute dei lavoratori, basandosi sullo studio di tre casi ritenuti particolarmente emblematici dei diversi livelli di intervento (gli Rlst dell'artigianato e dell'agricoltura in Veneto; l'esperienza degli Rls nello stabilimento Parmalat di Collecchio; quella degli Rls nello stabilimento Princes di Foggia e nel settore agricolo della stessa provincia). Ne emerge una varietà di iniziative orientate alla creazione di reti estese, inclusive, flessibili e adattive, finalizzate a ricomporre i sistemi di prevenzione e, più in generale, il lavoro nelle filiere, nei siti e nei territori. Tali iniziative hanno ottenuto importanti risultati, ma – come sottolineano Bubbico e Di Nunzio nelle loro conclusioni – necessitano di essere rafforzate, spingendo di più sull'innovazione di pratiche e modalità operative dei sindacati, verso un maggior coordinamento tra le varie forme di rappresentanza, dentro e fuori i luoghi di lavoro (Rls, Rsu, Rsa), i servizi delle Camere del Lavoro, gli altri attori della prevenzione, e verso la realizzazione di campagne, progetti mirati, iniziative di sindacalismo di strada.

Il contributo di Quondamatteo analizza un contesto di estrema frammentazione che coinvolge centinaia di imprese e migliaia di lavoratori all'interno dei cantieri navalmeccanici di Fincantieri. Il sistema degli appalti ha un ruolo strutturale all'interno del processo produttivo funzionale a garantire flessibilità e abbassamento dei costi e alimenta processi di intensa precarizzazione, particolarmente feroci su una platea di lavoratrici e lavoratori che, in gran parte, vivono anche le difficoltà proprie della condizione di migrante. Le strategie messe in atto dalle organizzazioni sindacali sono molto diversificate, così come del resto lo sono le imprese coinvolte nella catena del va-

lore e le federazioni di categoria, vista la compresenza di diversi contratti collettivi nazionali. Come mostra l'articolo, la frammentazione sembra generare ulteriore frammentazione, anche nelle strategie di intervento, e mancano delle piattaforme condivise, così come una regolazione di questa forma di esternalizzazione. Le iniziative sindacali sono più o meno orientate alla partecipazione o al conflitto, con approcci differenti ma, in ogni caso, emerge l'importanza di rinnovare le pratiche di coinvolgimento diretto dei lavoratori, con un approccio volto ad andare oltre la forza lavoro dell'impresa leader (Fincantieri) al fine di raggiungerei lavoratori meno sindacalizzati e meno tutelati, favorendo la loro inclusione nei percorsi di rappresentanza e sindacalizzazione, in particolare attraverso interventi *bottom up* di *recruiting* e *organizing*.

L'articolo di Marcello Pedaci, Daniele Di Nunzio e Salvo Leonardi presenta i risultati di una ricerca commissionata da Ebitemp (l'ente bilaterale nazionale per il lavoro temporaneo) sulle condizioni di lavoro e l'organizzazione dei lavoratori in somministrazione nella PA. Si tratta di un lavoro di ricerca condotto durante la pandemia che prende spunto da tre casi studio (un grosso comune e due aziende sanitarie del Nord Italia). Il lavoro in somministrazione, come scrivono gli autori, è un fenomeno in crescita che coinvolge sempre di più il settore pubblico anche in ragione dell'affermazione di modelli organizzativi ispirati al New Public Management. In molti casi si tratta, inoltre, di lavoratori qualificati che sono divenuti anche essenziali ai fini dell'erogazione del servizio (tanto nel comparto delle politiche sociali come dei servizi sociosanitari). Tuttavia, anche a parità di mansioni, le condizioni, oltre ad essere diverse sul piano contrattuale, finiscono per esserlo anche con riguardo al diverso calcolo dell'anzianità di servizio, del premio, del salario accessorio. La stessa inaccessibilità ai concorsi interni rafforza la dimensione dell'insicurezza, mentre la natura temporanea del rapporto di lavoro (e le aspettative rispetto alla sua continuità) favoriscono una flessibilità (soprattutto oraria, ma non solo) che non è la stessa che si impone ai dipendenti del settore pubblico. Il concetto di filiera assume in questo contesto una dimensione più strettamente occupazionale che ripropone per certi aspetti ancor di più la rilevanza del coordinamento dell'intervento sindacale tra le organizzazioni del settore pubblico e della somministrazione; un intervento sindacale che finora, almeno con riferimento ai casi studio esaminati, si è spesso limitato a colmare i *gap* informativi dei lavoratori interinali e a fare pressione sull'ente utilizzatore circa le modalità e l'entità delle missioni.

Infine, il contributo di Corazza e Razzolini esplora il tema della protezione giuridica dei lavoratori all'interno delle filiere, identificando tre diversi modelli di tutela sviluppatasi in Italia e in Europa e analizzandone le caratteristiche, i pregi e i limiti. Il primo, esemplificato dalla l. n. 1369 del 1960, si basa su una forte limitazione delle operazioni lecite di frammentazione dell'attività economica ed è organizzato attorno al divieto di dissociazione tra titolare formale e utilizzatore sostanziale delle prestazioni di lavoro e al principio di parità di trattamento. Il secondo, sviluppatosi a partire dal d.lgs. n. 276 del 2003, allarga invece le condizioni di liceità dell'operazione di decentramento, puntando sulla regola della responsabilità solidale tra committente e appaltatore. Il sistema di tutela passa quindi da un modello basato sull'identificazione del «vero» datore di lavoro, verso un modello organizzato attorno alla condivisione delle responsabilità tra più imprese. Secondo le autrici, questo secondo modello ha non solo prodotto una progressiva erosione del contenuto delle tutele (venendo meno, ad esempio, la parità di trattamento), ma è sottoposto al rischio di ulteriore indebolimento, a causa del diffondersi di approcci volti a riaffermare forme di responsabilità agganciate esclusivamente al fondamento della colpa. L'incapacità di tale approccio

di garantire un'effettiva tutela dei lavoratori coinvolti nei processi di esternalizzazione sta spingendo molti osservatori non solo a proporre la reintroduzione del principio della parità di trattamento, ma anche ad assumere posture più radicali, sulla scorta, ad esempio, della recente legge tedesca sulle esternalizzazioni nel settore delle carni, che introduce un divieto assoluto di esternalizzazione. Da ultimo, Corazza e Razzolini analizzano il modello della *due diligence*, adottato fra gli altri nella proposta di direttiva UE sulla *corporate sustainability due diligence*, che prevede l'obbligo per le imprese «capofila» con sede nel territorio dell'Unione di effettuare una valutazione dei rischi di violazioni di diritti umani fondamentali e dell'ambiente lungo la filiera globale e di adottare corrispondenti piani operativi di prevenzione.

In conclusione, possiamo dire che tutti i contributi, nel riconfermare le conseguenze critiche della frammentazione delle tipologie contrattuali e della contrattazione collettiva che si osserva nelle filiere e che finisce per incidere sulle condizioni di lavoro della forza lavoro in appalto, in somministrazione, terziarizzata, ecc., segnalano comunque la rilevanza dell'intervento sindacale, soprattutto quando questo riesce a trovare forme di coordinamento in ambito confederale (si veda il caso dell'esperienza degli Rlst) o attraverso la contrattazione di sito (come nel caso della Parmalat attraverso la comunità di sito, nonostante i limiti ancora presenti nel suo effettivo funzionamento; uno strumento cui fanno cenno anche Corazza e Razzolini). Tutti i contributi, in particolare quelli basati su studi di caso, evidenziano però che l'iniziativa sindacale sconta ancora delle forti difficoltà, dovute sia all'esistenza di percorsi ancora molto separati delle categorie coinvolte all'interno delle confederazioni, sia alla difficoltà di sperimentare forme di rappresentanza di sito o di filiera, tanto nel settore della cantieristica navale, tanto nella filiera agricola legata al comparto dell'agroindustria, tanto nel campo della somministrazione nel settore pubblico. In quest'ultimo caso non solo per la diversa natura del rapporto di lavoro (che chiama dunque in causa il ruolo delle agenzie) ma anche per la presenza di un altro Ccnl di riferimento (quello della somministrazione) e della particolarità delle figure coinvolte.

Un altro tema che emerge da tutti i contributi, è poi quello dell'identificazione degli effettivi perimetri dell'impresa, sia che si tratti dell'applicazione di sistemi più efficaci di tutela della salute, della determinazione della responsabilità in solido dell'azienda capofila rispetto alle attività di subfornitura e di outsourcing, piuttosto che del legittimo riconoscimento dell'anzianità di servizio e dell'equipollenza nella partecipazione ai concorsi interni della Pubblica Amministrazione.

La ricomposizione delle filiere sul piano della dimensione della contrattazione collettiva e, dunque, della promozione di tutele universali per una platea estremamente differenziata di lavoratori dipende tuttavia da più fattori e da più attori (oltre al sindacato, le associazioni datoriali, il parlamento, gli organi ispettivi, ecc.). I contributi qui raccolti se da un lato evidenziano ancora l'importanza dell'intervento legislativo attraverso direttive, leggi, o la stessa tecnica della *due diligence*, al fine di garantire un effettivo controllo delle filiere e del loro corretto funzionamento (ad es. con riferimento alla gestione degli appalti), e dei meccanismi sanzionatori eventualmente previsti, dall'altro lato, riconfermano l'importanza della contrattazione collettiva nazionale e di quella di secondo livello. Ma poiché l'iniziativa sindacale non è riducibile al solo supporto della contrattazione collettiva, la mobilitazione e l'integrazione delle istanze rivendicative, e dunque, nuovamente il più stretto coordinamento tra le organizzazioni di categoria appare sempre più come discriminante. Si tratta di un aspetto tanto più rilevante alla luce di quelle tutele, non esclusivamente di natura contrattuale, che riguardano i fabbisogni sociali dei lavoratori migranti, come emerge

nell'articolo sulla cantieristica navale di Quondamatteo, le aspettative professionali dei lavoratori in somministrazione nella PA nell'articolo di Di Nunzio, Pedaci e Leonardi o ancora le condizioni abitative dei lavoratori stranieri in agricoltura, che sono alla base della filiera agroindustriale del pomodoro in Puglia e non solo, cui pure si fa cenno nell'articolo di Bubbico e Di Nunzio.

Riferimenti bibliografici

- Amis J.M., Mair J., Kamal A.M. (2020), *The organizational reproduction of inequality*, in *Academy of Management Annals*, vol. 14, n. 1, pp.195-230.
- Appelbaum E. (2017), *Domestic outsourcing, rent seeking, and increasing inequality*, in *Review of Radical Political Economics*, vol. 49, n. 4, pp. 513-528.
- Arrowsmith J., Pulignano V. (2013), *The Transformation of Employment Relations in Europe: Institutions and Outcomes in the Age of Globalization*, New York-London, Routledge.
- Bettiol M., Chiarvesio M., Di Maria E., Micelli S., 2022, *La trasformazione dei distretti industriali tra catene globali del valore e digitalizzazione*, *Economia e Società Regionale*, n. 1, pp. 83-95.
- Brachini N., De Sario B., Leonardi S., Cavallini M., 2022, *Terzo rapporto sulla contrattazione di secondo livello*, Osservatorio sulla contrattazione di II livello, Cgil Nazionale, Fondazione Giuseppe Di Vittorio.
- Bubbico D., Redini V., Sacchetto D. (2017), *I cieli e i gironi del lusso. Processi lavorativi e di valorizzazione nelle reti della moda*, Milano, Guerini e Associati.
- Carchedi F., Bilongo J.-R., a cura di, 2020, *Agromafie e caporalato. V rapporto*, Osservatorio Placido Rizzotto, Flai-Cgil.
- Carrieri M., Leonardi S., 2017, *La contrattazione decentrata tra mito e realtà. Presentazione*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale-Lavori*, n. 4, pp. 23-34.
- Cobb A.J. (2016). *How firms shape income inequality: Stakeholder power, executive decision making, and the structuring of employment relationships*, in *Academy of Management Review*, vol. 41, n. 2, pp. 324-348.
- Di Nunzio D., 2018, *L'azione sindacale nell'organizzazione flessibile e digitale del lavoro*, in *Economia e Società Regionale*, n. 2, pp. 77-92.
- Di Nunzio D., Ferrucci G., Mensi M., 2019, *Il lavoro informatico: reti organizzative, condizioni di lavoro e azione sindacale*, Roma, Ediesse.
- Di Nunzio D., Pedaci M., Toscano E., 2016, *I cambiamenti nel lavoro e il discorso sulla precarietà: dimensioni, fattori e evoluzioni recenti*, in *Quaderni di rassegna sindacale-Lavori*, n. 4, pp. 7-17.
- Di Nunzio D., Rugiero S., 2021, *Digitalisation and industrial relations in the Construction sector: national case studies in six European Countries*, Report, Discus project.
- Dorigatti L. (2015), *Strategie di rappresentanza del lavoro nelle catene del valore: al di là della distinzione fra datore di lavoro «formale» e «sostanziale»*, in *Stato e mercato*, n. 104, pp. 281-307.
- Drahokoupil J., Fabo B. (2019), *Outsourcing, Offshoring and the Deconstruction of Employment: New and Old Challenges*, in Serrano-Pascual A., Jepsen M. (a cura di), *The Deconstruction of Employment as a Political Question*, Cham, Palgrave Macmillan.
- Eurofound (2020), *Labour market change: Trends and policy approaches towards flexibilisation*, Luxembourg, Publications Office of the European Union.
- Fana M., Giangregorio, L., Villani, D. (2022), *The outsourcing wage penalty along the wage distribution by gender*, JRC Working Papers Series on Labour, Education and Technology, n. 2022/04.
- Flecker J. (2010), *Fragmenting Labour: Organisational Restructuring, Employment Relations and the Dynamics of National Regulatory Frameworks*, in *Work Organisation, Labour & Globalization*, vol. 4, n. 1, pp. 8-23.
- Gasparri S., 2015, *La contrattazione di sito negli outlet: uno scenario di rivitalizzazione all'italiana?*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale-Lavori*, n. 4.
- Gilson, Ronal J., Charles F. Sabel, Robert E. Scott, 2009, *Contracting for Innovation: Vertical Disintegration and Interfirm Collaboration*, *Columbia Law Review*, v. 109, 3, pp. 431-502.
- Godino A. e Molina O. (2019), *The impact of Outsourcing on Collective Bargaining Coverage: A Comparative Analysis in Six Countries*, Barcelona, Research Report, RECOVER project.

- Greer I., Doellgast V. (2017), *Marketization, inequality, and institutional change: Toward a new framework for comparative employment relations*, in *Journal of Industrial Relations*, vol. 59, n. 2, pp. 192-208.
- Grimshaw D., Rubery J., Anxo D., Bacache-Beauvellet M., Neumann L., Weinkopf C. (2015), *Outsourcing of Public Services in Europe and Segmentation Effects: The Influence of Labour Market Factors*, in *European Journal of Industrial Relations*, vol. 21, n. 4, pp. 295-313.
- Heery E., Conley H., Delbridge R., Stewart P. (2009), *Beyond the Enterprise? Trade Unions and the Representation of Contingent Workers*, Cardiff, Cardiff Business School, Working paper 7.
- Hermann C., Flecker J. (2012, a cura di), *Privatization of Public Services: Impacts for Employment, Working Conditions and Service Quality in Europe*, London, Routledge.
- Holtgrewe U., Doellgast V. (2012), *A Service Union's Innovation Dilemma: Limitations on Creative Action in German Industrial Relations*, in *Work, Employment & Society*, vol. 26, n. 2, pp. 314-330.
- Jaehrling K. (2015), *The state as a 'socially responsible customer'? Public procurement between market-making and market-embedding*, in *European Journal of Industrial Relations*, vol. 21, n. 2, pp. 149-164.
- Jaehrling K., Méhaut P. (2013), *Varieties of Institutional Avoidance: Employers' Strategies in Low-Waged Service Sector Occupations in France and Germany*, in *Socio-Economic Review*, vol. 11, n. 4, pp. 687-710.
- Marchington M., Grimshaw D., Rubery J., Willmott H. (2005), *Fragmenting Work: Blurring Organizational Boundaries and Disordering Hierarchies*, Oxford, Oxford University Press.
- Marrone M., 2021, *Rights against the machines! Il lavoro digitale e le lotte dei rider*, Milano, Mimesis.
- Omizzolo M., 2021, *Mercati ortofrutticoli, Gdo e logistica mafiosa*, in Clanetti F., De Sario B., De Zolt L., Di Nunzio D., a cura di, *Osservatorio sulla legalità nel terziario. I rapporti*, Roma, Futura, pp. 133-162.
- Pedaci M., Di Federico R. (2016), *Outsourcing e precarietà del lavoro. Uno studio sul settore dei servizi di pulizia*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale-Lavori*, n. 4, pp. 103-121.
- Ramioul M., Van Hootegeem G. (2015), *Relocation, the Restructuring of the Labour Process and Job Quality*, in Drahokoupil J. (a cura di), *The Outsourcing Challenge*, Brussels, ETUI.
- Salento A. (2003), *Postfordismo e ideologie giuridiche. Nuove forme di impresa e crisi del diritto del lavoro*, Milano, FrancoAngeli.
- Treu T., 2020, *Regole e procedure nelle relazioni industriali: retaggi storici e criticità da affrontare*, in *Diritto delle relazioni industriali*, vol. 30, n. 2, pp. 453-484.

La tutela della salute nell'agroindustria: il ruolo degli Rls e le reti dell'azione sindacale nei siti, territori e filiere

Davide Bubbico e Daniele Di Nunzio***

1. Introduzione

Il sindacato, sin dalle origini, ha posto la protezione della salute e sicurezza dei lavoratori come un tema prioritario della propria azione, sviluppando nel tempo una molteplicità di ambiti di intervento: la contrattazione collettiva nazionale, aziendale e territoriale; il dialogo sociale con le istituzioni; la tutela individuale tramite i patronati e i servizi delle Camere del lavoro; l'organizzazione di campagne di informazione, iniziative di protesta, denuncia e mobilitazione. L'azione sindacale, nell'intento di rafforzare e istituzionalizzare le opportunità di tutela collettiva del diritto individuale alla salute, ha anche portato alla definizione di forme di rappresentanza specializzate: i rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza (Rls), che operano all'interno dei sistemi di prevenzione così come nei processi più ampi di negoziazione (Carnevale e Baldasseroni 1999; Stanzani 2019; Bottazzi, Di Nunzio 2014).

La crescente frammentazione del lavoro e, più in generale, l'imporsi di economie flessibili e reticolari (Kalleberg 2001; Castells 1996), hanno imposto alle organizzazioni sindacali la necessità di ridefinire le proprie strategie di intervento, con una profonda rivisitazione sia delle forme organizzative e di conflitto che dei contenuti della negoziazione, a livello internazionale (Gumbrell-McCormick e Hyman 2013; Murray 2017) e nel contesto italiano (Accornero 1992; Regalia 2012; Di Nunzio et al. 2015; Carrieri e Pirro 2016).

L'evoluzione delle forme di organizzazione del lavoro e della produzione in senso sempre più reticolare, in presenza di attori imprenditoriali diversificati all'interno dello stesso contesto lavorativo, impatta significativamente sulle condizioni di lavoro e sui sistemi di prevenzione. Rispetto alle condizioni di lavoro, si afferma una diseguale distribuzione dei rischi lungo le catene del valore, con maggiori difficoltà per i soggetti ai margini delle reti produttive, come le imprese più piccole, i lavoratori a termine e precari, i migranti (Di Nunzio 2010). Allo stesso tempo, i sistemi di prevenzione si frammentano ed è necessario operare un processo di ricomposizione dei sistemi di tutela, rappresentanza e partecipazione dei lavoratori, affinché siano più estesi, coesi e inclusivi (Di Nunzio et al. 2014). Si tratta di fenomeni con cui il sindacato si è sempre confrontato in alcuni settori, come per esempio l'agroindustria e l'agricoltura, i settori oggetto di questa ricerca (Ricciardi 1988).

* Docente di Sociologia Economica presso l'Università degli Studi di Salerno.

** Responsabile Area Ricerca presso la Fondazione Di Vittorio.

Questo articolo presenta i risultati di una ricerca condotta dalla Fondazione Di Vittorio in collaborazione con la Flai-Cgil (Federazione Lavoratori Agroindustria), focalizzata sul ruolo dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (Rls) nei settori dell'industria alimentare e dell'agricoltura¹.

Nel primo paragrafo sono presentati gli obiettivi del progetto e la metodologia. Di seguito, sono descritti brevemente i tre studi di caso, selezionati perché ritenuti particolarmente emblematici dei diversi livelli di intervento: gli Rlst dell'artigianato e dell'agricoltura in Veneto; l'esperienza degli Rls nello stabilimento Parmalat di Collecchio, anche alla luce della c.d. comunità di sito; quella degli Rls nello stabilimento Princes di Foggia e nel settore agricolo della stessa provincia². Infine, nelle conclusioni sono presentate alcune riflessioni tratte dall'analisi trasversale, al fine di evidenziare gli orientamenti e le sfide per l'azione sindacale per la tutela della salute e sicurezza.

2. Obiettivi e metodologia della ricerca

L'indagine ha avuto l'obiettivo di indagare le forme organizzative, le condizioni di lavoro e l'azione sindacale nell'agroindustria, in particolare considerando il ruolo dei Rappresentati dei Lavoratori per la Sicurezza a livello aziendale (Rls), di sito (Rlss) e territoriali (Rlst), al fine di supportare i percorsi di tutela, contrattazione e dialogo sociale. Gli obiettivi specifici sono stati quelli di analizzare:

a) le forme organizzative delle filiere produttive dell'industria alimentare e dell'agricoltura, considerando le specificità proprie di questi settori, come la frammentazione e la presenza di piccole imprese, l'alta incidenza di lavoro a termine e stagionale, il ricorso agli appalti, la produzione snella (*lean production*) dell'industria e, in generale, l'affermarsi di un'economia a rete (*network economy*) composta da diverse tipologie di imprese operanti in diversi settori;

b) le condizioni di lavoro, considerando le diverse professionalità che intervengono nelle fasi produttive dell'agroindustria, sia nelle aziende centrali che in quelle che operano più o meno direttamente per appalto e commessa esterna o in operazioni di *facility-management*;

c) i sistemi di prevenzione e l'azione sindacale per la tutela della salute. Rispetto a questo obiettivo, l'analisi ha cercato di approfondire il ruolo dei Rls e, al tempo stesso, di considerare l'ampio spettro di iniziative con cui il sindacato interviene per la tutela della salute e sicurezza dei lavoratori, quali: il ruolo della contrattazione nazionale, aziendale e territoriale, delle camere del lavoro e dei servizi di tutela individuale, della bilateralità e del dialogo sociale con le istituzioni, le campagne informative e di sindacato di strada e le iniziative di sindacalizzazione e comunicazione per l'emersione degli infortuni e delle malattie professionali.

La ricerca si configura come una co-ricerca orientata all'intervento in ambito sindacale³. La metodologia di ricerca ha previsto la condivisione di tutte le fasi con i funzionari sindacali e i delegati della Flai-Cgil. In particolare, è stato costituito un comitato di pilotaggio nazionale compo-

¹ Per una lettura completa dei risultati si rimanda al rapporto finale (Bubbico e Di Nunzio 2022).

² Ringraziamo le funzionarie e funzionari della Flai-Cgil di livello nazionale e territoriale, le rappresentanze sindacali aziendali, le organizzazioni del patronato e delle camere del lavoro, le lavoratrici e i lavoratori che hanno contribuito alla realizzazione della ricerca.

³ Per un'analisi del rapporto tra ricerca e azione sindacale, cfr. Di Nunzio 2022.

sto dai due ricercatori coinvolti, da un componente della segretaria nazionale della Flai e dalla responsabile nazionale di categoria per la salute e sicurezza⁴.

La ricerca qualitativa è stata condotta tra la fine del 2020 e il mese di settembre del 2021 attraverso due focus group (per la definizione delle domande di ricerca e per la discussione dei risultati, con circa dieci partecipanti ciascuno) e tre studi di caso, con 17 interviste in profondità a funzionari sindacali, Rls, Rsu e Rsa dei territori e delle imprese oggetto d'indagine.

3. I tre casi di studio

3.1 Il caso degli Rlst nel settore agroalimentare in Veneto

In questo studio di caso è stato analizzato il ruolo dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza Territoriali (Rlst)⁵ considerando due contesti organizzativi diversi, in Veneto: il Rlst del Comitato Paritetico Regionale Bilaterale per la Sicurezza (Cobis), che opera per le imprese artigiane di diversi settori, focalizzando l'analisi sul ruolo assunto da questa figura nel settore agroalimentare; il Rlst dell'Ente Bilaterale per l'Agricoltura Veronese (Agribi), che opera nell'ambito più circoscritto del settore agricolo, a livello provinciale.

Per quanto riguarda la prima esperienza, in Veneto è presente un comitato congiunto specifico per la prevenzione, il Comitato Paritetico Regionale Bilaterale per la Sicurezza (Cobis) che opera in maniera formalmente autonoma dall'Ente Bilaterale dell'Artigianato del Veneto (Ebav), con delle strette relazioni tra i due organismi. Il Cobis è stato istituito tramite accordi tra le parti sociali venete del settore artigiano: Confartigianato, Cna, Casa e Cgil Cisl e Uil regionali. Il Cobis è composto da tre organismi: le commissioni paritetiche bilaterali provinciali; gli sportelli territoriali per la sicurezza; i Rappresentanti Territoriali dei Lavoratori per la Sicurezza (Rtls). Precisamente, ci sono 21 Rlst (7 per confederazione sindacale) che sono organizzati in associazioni locali: Art-Al lavoro sicuri (che fa riferimento alla Cgil), F.r.t.s.a.v. (Cisl), Associazione Regionale per la Sicurezza (Uil). È, inoltre, presente una figura di coordinamento dei Rlst. Alle aziende artigiane aderenti al Cobis che non superano i 15 addetti (contati come Ula – Unità lavorative annue), nel caso in cui i lavoratori non abbiano eletto il loro Rls, viene indicato il nominativo del Rlst. Tale soggetto svolge gli stessi compiti previsti per il Rls, quali la possibilità di accedere direttamente ai luoghi di lavoro, consultazione preventiva in ordine alla valutazione dei rischi, promozione delle misure di prevenzione e protezione, proposte per rafforzare la tutela della Ssl (Salute e Sicurezza).

L'Ente Bilaterale per l'Agricoltura Veronese (Agribi) è stato costituito attraverso un accordo sindacale tra le organizzazioni datoriali e dei lavoratori del settore agricolo della provincia di Verona: Confagricoltura Verona, Federazione Provinciale Coldiretti, Cia, Fai Cisl, Flai Cgil e Uila Uil. Gli scopi principali di Agribi sono quelli caratteristici degli organismi bilaterali: l'integrazione dei trattamenti assistenziali di legge, in caso di malattia o di infortunio degli operai agricoli,

⁴ Oltre a ricercatori autori dell'articolo, hanno partecipato al Comitato di pilotaggio Tina Balì (Segretaria Nazionale Flai-Cgil), Elisabetta Pedrazzoli (Responsabile nazionale salute e sicurezza Flai-Cgil).

⁵ La figura del (Rlst) esercita le proprie competenze per tutte le aziende o unità produttive del territorio o del comparto di competenza nelle quali non sia stato eletto o designato il rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, secondo modalità stabilite dalla contrattazione collettiva di livello nazionale e locale.

l'erogazione di prestazioni a sostegno del reddito per gli operai agricoli, la promozione di misure per migliorare la sicurezza nei luoghi di lavoro nella Provincia di Verona, la promozione della formazione per gli operai e le aziende del comparto agricolo. In maniera simile a quanto descritto per il Cobis, alle aziende agricole aderenti ad Agribi che non superano i 15 lavoratori, nel caso in cui i lavoratori non abbiano eletto il loro Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza (Rls), è assegnato un Rlst. I Rlst di Agribi sono tre, uno nominato da ciascuna confederazione sindacale (Cgil Cisl e Uil)⁶.

L'analisi comparata dei due casi di Rlst ci può fornire alcune evidenze utili per comprendere le specificità di tale figura nei settori dell'agricoltura e dell'artigianato agroalimentare. Questi contesti produttivi sono caratterizzati da una forte frammentazione aziendale e del lavoro, con una notevole presenza di lavoro indipendente e a termine, un'incidenza elevata di migranti e quote preoccupanti di lavoro nero e grigio. Il lavoro ha una forte discontinuità ed è fortemente legato ai cicli stagionali, con un alto turnover della manodopera, specialmente per l'agricoltura.

Le imprese agricole e dell'artigianato agroalimentare rappresentano spesso i nodi marginali di reti produttive complesse e subiscono le pressioni di soggetti economicamente più forti, quali i fornitori, le aziende più grandi di lavorazione dei prodotti e la grande distribuzione.

Per quanto riguarda i rischi per la salute e sicurezza, le imprese sono molto diversificate, a partire dalla distinzione tra quelle agricole e agroindustriali, considerando la dimensione, poiché c'è una forte differenza anche tra un'impresa con due addetti e una con dieci, così come in gestioni più o meno familiari. Spesso, tra i datori e i lavoratori c'è un rapporto molto stretto e i lavoratori evitano approcci conflittuali per la paura di perdere il posto di lavoro. Inoltre, le imprese sono disperse sul territorio.

Tutto questo rende l'azione estremamente complessa e attraverso la figura del Rlst si cerca di garantire il diritto fondamentale alla tutela della salute e sicurezza anche per i lavoratori nelle imprese più piccole. In entrambi i casi analizzati, il modo in cui il Rlst agisce – non potendo contare sul supporto dei lavoratori per azioni conflittuali e per evitare il semplice rifiuto delle imprese – è quello di ricercare un approccio collaborativo, fondato sulle competenze del Rlst e sulle opportunità di offrire consulenze altamente specializzate per l'adempimento degli obblighi di legge.

Il ruolo dell'organismo bilaterale per supportare il lavoro del Rlst appare fondamentale sia in termini di strumenti ma, soprattutto, in termini di programmazione, coordinamento, condivisione delle esperienze. Nel caso del Cobis il sistema è fortemente strutturato e gli Rlst operano con un elevato grado di autonomia in un contesto di forte coordinamento e pianificazione. Nel caso di Agribi l'autonomia si traduce in un forte isolamento e in una diversità nelle modalità di intervento.

In particolare, emerge la necessità di rafforzare l'autonomia degli Rlst, che nel caso del Cobis si è tradotta nella costituzione di un organismo paritetico indipendente per la prevenzione rispetto all'ente bilaterale dell'artigianato e nella costituzione di associazioni di Rlst, facenti riferimento alle confederazioni sindacali. Al tempo stesso, il coordinamento e lo scambio di esperienze appaiono elementi rilevanti per supportare l'attività degli Rlst, sia considerando il sistema degli or-

⁶ Nel corso del 2021, sono stati siglati degli accordi per il rinnovo dei Contratti Provinciali di Lavoro (Cpl) per gli operai agricoli e florovivaistici, volti a istituire la figura del Rlst in ogni provincia del Veneto: nelle province di Belluno (aprile 2021), Vicenza (aprile 2021), Venezia (giugno 2021), Rovigo (giugno 2021), Treviso (luglio 2021), Padova (ottobre 2021) (un Rlst per provincia, a cui si aggiungono i tre Rlst di Verona).

ganismi bilaterali (con attività di programmazione e confronto), sia il livello sindacale (con il coordinamento tra Rlst, Rls, organizzazioni sindacali di categoria e confederali, camere del lavoro e patronati).

3.2 Il caso dello stabilimento Parmalat di Collecchio

Nel 2011 la Parmalat è stata rilevata dalla multinazionale francese del settore alimentare Lactalis, che conta attualmente circa 85 mila addetti a livello globale. L'Italia insieme alla Spagna fa parte della divisione Sud Europa (le altre divisioni sono Nord Europa e Lactalis Francia). La suddivisione riflette la rilevanza del mercato italiano e le produzioni che qui sono allocate. Attualmente gli stabilimenti italiani del gruppo dediti alla lavorazione del latte sono 9 (quello di Collecchio comprende anche alcune linee per il private label). Alla fine del primo semestre 2020 il gruppo Parmalat contava in Italia all'incirca 1.900 dipendenti di cui circa mille (997) nel sito di Collecchio tra stabilimento di produzione e centro direzionale. Quest'ultimo ha conosciuto una parziale riduzione degli addetti dopo l'acquisizione da parte di Lactalis, in seguito alla riorganizzazione di alcune funzioni ora centralizzate ed anche per il minor turnover degli ultimi anni della forza lavoro.

Quello di Collecchio costituisce dal punto di vista industriale uno stabilimento abbastanza complesso per la varietà delle produzioni al suo interno (derivati del latte, latte, succhi di frutta). In passato era presente anche una linea di produzione del pomodoro, il Pomì, ceduta successivamente al crack della Parmalat. Dal punto di vista contrattuale la presenza di personale a termine risulta limitato: al 30 giugno 2020 era di sole 20 unità con una forte riduzione dello staff-leasing, ridotto ormai a poche unità.

Dal punto di vista produttivo gli schemi di turnazione sono abbastanza differenziati sulla base dei prodotti. Le attività del controllo in entrata della materia prima (il latte) sono a ciclo continuo sull'intera settimana. L'area brik lavora su due turni e di frequente anche il sabato, ma questo anche in ragione dell'aumento della produzione per i clienti *private label*. Il ricorso allo straordinario è abbastanza contenuto in relazione alla vigenza di un accordo sindacale del 1985 che ha previsto 36 ore di lavoro in media la settimana, pagate però 40, il c.d. 40/32 che alterna una settimana di 40 ore a una di 32. La maggior parte dei reparti dello stabilimento funziona secondo questo schema. Inoltre, dal 2014 lo stabilimento applica un regime di turnazione di tipo circadiano, avendo recepito alcune prescrizioni dell'Asl. Questo regime limita il numero dei turni di notte e prevede una serie di riposi assicurando, comunque, un margine di flessibilità in ragione della variazione della domanda di produzione.

Anche se le attività affidate a società esterne riguardano solo le tradizionali attività indirette (mensa, pulizia, magazzino, alcune manutenzioni), interessando circa una decina di aziende per circa cento addetti, il contratto integrativo della Parmalat ha introdotto nel 2016 (riconfermato nel 2021) il tema della comunità di sito che prevede una serie di azioni di inclusione dei dipendenti delle aziende esterne (mensa, visite mediche, ecc.) ma soprattutto un maggior coordinamento degli Rls di sito. Per quanto questo specifico capitolo del contratto integrativo sconti ancora alcune resistenze da parte dell'impresa e alcuni limiti organizzativi nel campo sindacale, esso rappresenta sicuramente uno dei più innovativi dal punto di vista della contrattazione collettiva di secondo livello di cui la Parmalat vanta un significativo patrimonio, così come più in generale

l'industria alimentare a livello provinciale (Adori 2014) e che per motivi di spazio non abbiamo qui modo di richiamare rimandando per questo al rapporto integrale.

3.2.1 Le condizioni di lavoro, l'andamento degli infortuni e l'attività degli Rls

Dalle interviste realizzate con i quattro delegati di stabilimento della Flai Cgil (di cui i 2 Rls) e con i funzionari della Flai di Parma non emerge un giudizio estremamente critico delle condizioni di lavoro. Alcuni fattori critici sono comunque presenti e riguardano l'aumento dell'età media dei dipendenti dovuta al minore ingresso di nuovo personale (la quota degli ultracinquantenni è cresciuta significativamente) e la riduzione del numero di addetti in alcuni reparti che sta determinando un aumento del carico di lavoro su alcune postazioni nonostante l'apporto, ormai, sempre più rilevante dell'automazione.

Le condizioni di maggiore criticità riguardano le linee di produzione per le private label introdotte da Lactalis. Queste si caratterizzano per volumi significativi a fronte della domanda proveniente dalla grande distribuzione come Eurospin, le cui commesse sono acquisite sulla base di una competizione giocata su pochi centesimi di differenza. L'altro fattore che incide in misura crescente sulle condizioni di lavoro è la presenza di impianti sempre più performanti e, dunque, sempre più veloci che richiedono tempi di lavoro sempre più stressati per il carico delle linee e per l'ottimizzazione delle linee di produzione (fattore che in parte ha contribuito anche alla riduzione della manutenzione preventiva). La contemporanea diminuzione del personale, in alcuni casi, ha finito inoltre per limitare fortemente la possibilità di rotazione sulle postazioni.

Da alcuni anni l'azienda svolge, attraverso l'affidamento a società esterne, un'indagine per la valutazione del rischio stress lavoro-correlato. Si tratta finora di 2 indagini, la prima nel 2016, l'ultima nel 2020. Nel rinnovo del contratto integrativo del giugno 2021 si afferma che «il confronto [tra le due valutazioni] fa emergere un significativo miglioramento del clima aziendale complessivo, grazie a varie iniziative realizzate che ha visto interessare le modalità di comunicazione, la gestione degli ambienti di lavoro e la qualità delle relazioni sindacali». Ancora nei primi mesi di quest'anno (2022), quando i risultati dell'indagine non erano ancora disponibili, le interviste con i due Rls indicavano, tuttavia, che le criticità maggiori si evidenziavano tra i preposti e i capi turno. In generale, tra i delegati intervistati prevale un certo scetticismo circa l'utilità dell'indagine, anche se uno dei delegati intervistati ha affermato che «Sulla parte bioraria dello stabilimento qualche risultato l'ha portato» (Rsu Flai Parmalat, n. 1). Va anche detto, tuttavia, che l'azienda non ha mai predisposto un'attività formativa propedeutica a questo tipo d'indagine. Il coinvolgimento delle lavoratrici e dei lavoratori, al di là del questionario anonimo, si è ridotto, fino ad oggi, alla presentazione dei risultati.

Lo stabilimento registra da alcuni anni una decisa riduzione degli infortuni. Ciò si deve, da un lato, ad una maggiore attenzione al tema della prevenzione da parte dei lavoratori e dell'azienda, dall'altro, secondo uno dei delegati intervistati, al fatto che durante l'epoca Tanzi «quando si respirava anche po' di aria di para-statalismo, il numero di infortuni era abbastanza sopra le righe» (Rls Flai Parmalat, n. 2). Va detto tuttavia che la riduzione del numero di infortuni risente anche di alcune modificazioni intervenute nella registrazione dell'evento infortunistico da parte dell'Inail, a seguito di quanto disposto dalla legge 81 del 2008 (Testo Unico sulla sicurezza). La diminuzione tra il 2006 e il 2020 degli eventi infortunistici da 63 eventi a 6, così come dei giorni e del valore degli indici di frequenza e dell'indice di gravità è abbastanza evidente.

Se un contributo alla riduzione degli infortuni dipende anche dalla maggiore permeabilità della cultura della prevenzione e dei sistemi di tutela, alcune differenze di attenzione si denotano ancora tra i giovani e i lavoratori più anziani. Le aree dello stabilimento maggiormente attenzionate rispetto al rischio infortunistico sono le cosiddette aree interferenziali (dove operano più aziende), quelle in cui ci sono movimenti di mezzi (che sono quelli dove negli ultimi anni si registra anche il numero maggiore di infortuni) e le aree di lavoro solitario, le cosiddette zone segregate. Casi specifici di rischio infortunistico sono dovuti a scivolamenti in prossimità degli impianti dopo le attività di lavaggio o al contatto con specifiche sostanze che sono funzionali alla sterilizzazione del latte da parte degli impianti.

Il ruolo svolto dagli Rls è stato in alcuni casi determinante. È avvenuta una rivalutazione della loro funzione che ha consentito di raggiungere maggiori risultati, in parte anche incrociando le competenze dell'Asl in tema di prevenzione degli infortuni e tutela della sicurezza. Dal 2018 si è provveduto, inoltre, (era una dei punti della piattaforma contrattuale della Flai), anche all'elezione degli Rls tra la rete dei venditori, circa un centinaio di dipendenti suddivisi per macroaree territoriali. Va per ultimo ricordato che da qualche anno la nomina all'interno della Flai di Parma di un coordinatore provinciale degli Rls aziendali del settore alimentare ha contribuito a migliorare significativamente il supporto della categoria ai preposti sindacali alla sicurezza.

3.3 Il caso dello stabilimento Princes di Foggia

Lo stabilimento Princes nasce originariamente nella zona industriale di Foggia nel 2009 come Ar, iniziali dell'imprenditore campano Antonino Russo, su iniziativa di quest'ultimo, già proprietario di diversi stabilimenti dediti alla lavorazione del pomodoro nel territorio dell'agro-nocerino-sarnese in provincia di Salerno. L'ingresso della Princes è avvenuto nel 2012 ma il completamento dell'acquisto della società Ar al 100%, anche a seguito di una causa in sede civile, è avvenuta solo nel 2018 quando la Mitsubischi Cooperation (Princes).

La Princes, oltre a confermare e a potenziare la lavorazione del pomodoro con una capacità di trasformazione di 300 mila tonnellate, ha negli anni puntato ad una diversificazione della produzione inaugurando una linea di lavorazione dei legumi. Quest'ultima linea impiega all'incirca 50 addetti dei circa 450 a tempo indeterminato dello stabilimento (tra operai e impiegati), organizzati in 4 squadre per 6 giorni lavorativi la settimana, su un ciclo di produzione che comprende l'intera settimana.

La crescita dell'occupazione, in particolare di quella a tempo indeterminato, è avvenuta soprattutto con l'ingresso della Princes anche in seguito ad alcuni accordi sindacali relativi alla stabilizzazione di gruppi di stagionali. Se fino a poco tempo fa il criterio dell'anzianità era, in qualche modo, quello che regolava l'inserimento più prolungato nel ciclo di produzione, l'introduzione di un meccanismo rotativo ha originato una serie di conflitti, spesso tra lavoratori più giovani e lavoratori più «anziani», che il sindacato è chiamato periodicamente a mediare.

Non è stato possibile ricostruire la filiera industriale collegata al sito per quanto riguarda, ad esempio, la fornitura degli imballaggi o quella delle varie attività di manutenzione. Ciò che appare certo dalle interviste è che molte delle forniture, e una parte delle attività indirette di manutenzione o di altro tipo, sono rimaste localizzate nell'area del salernitano. Le aziende locali, del foggiano piuttosto che della provincia di Bari, sono presenti perlopiù nelle attività di manutenzione,

carpenteria o in quelle di pulizia (per quest'ultima attività la Lucente di Bari). La logistica in precedenza esternalizzata quasi per intero alla barese Logimat (che forniva sia i muletti che il personale) è stata reinternalizzata dalla Princes negli ultimi anni. La mensa è sempre stata gestita da personale dell'azienda, ma con il grande limite di essere usufruita solo dal personale amministrativo del turno centrale e non dai turnisti o dagli stessi stagionali.

3.3.1 Rappresentanza sindacale e ruolo degli Rls

Le relazioni sindacali all'interno dello stabilimento sono significativamente mutate con l'ingresso della Princes, ma ciò non significa che le criticità sul piano dell'organizzazione del lavoro (ad esempio in tema di giusto riconoscimento degli inquadramenti) e il prevalere di comportamenti discrezionali nei confronti delle organizzazioni sindacali siano venute meno. Fino a quando la gestione dello stabilimento è rimasta affidata al management di Ar le relazioni sindacali sono state minime e sostanzialmente avverse al sindacato, con l'eccezione di una sigla sindacale, ricalcando una gestione manageriale che era tipica di Ar nelle sue aziende campane. Tale atteggiamento, ad esempio, ha avuto conseguenze dirette (e in parte continua ad averne) sulla dichiarazione degli infortuni, in particolare da parte dei lavoratori stagionali per il timore di non essere più richiamati.

Allo stesso modo, emerge la difficoltà di denunciare le malattie professionali, proprie di un lavoro fortemente usurante, per la ricattabilità dei lavoratori e per la discontinuità dei rapporti di lavoro.

L'organizzazione del lavoro resta dunque un tema difficile per la negoziazione. All'inizio, ovvero con la gestione esclusiva di Ar, l'organizzazione del lavoro (turni, orari, ecc.) non era oggetto di accordi sindacali, il più delle volte questi erano informali, e la presenza del sindacato era fortemente osteggiata, una tendenza, quella a preferire gli accordi verbali rispetto alla loro stesura in forma scritta, non del tutto scomparsa neppure oggi.

Va detto, a tale riguardo, che l'ingresso della Princes ha significato, comunque, un massiccio investimento nei sistemi di sicurezza. La nuova gestione ha sostenuto nel corso degli ultimi anni investimenti per l'ammodernamento degli impianti per 32 milioni di euro su uno stabilimento costato inizialmente 120.

Il caso degli Rls rappresenta sicuramente l'anomalia più evidente che l'azienda continua a «trascinare» dalla gestione Ar. Dei tre Rls attualmente presenti, uno è l'ex responsabile delle Risorse Umane durante la gestione Ar, attualmente con altri compiti di direzione nello stabilimento, gli altri due Rls sono stati invece nominati dalla Flai e dalla Uila, ma come sostiene uno dei due Rsa della Flai «i nostri Rls non sono ascoltati in modo adeguato, per cui ben vengano le Rsu» (Rsa Flai Princes, n. 1). Le prime elezioni delle Rsu sono avvenute infatti solo alla fine di maggio del 2021 ed hanno segnato una netta affermazione della Flai Cgil con il 42% dei consensi.

Se la gestione Princes ha significato una riduzione degli infortuni, non solo per la mole di investimenti relativi all'ammodernamento degli impianti, ciò è stato possibile anche per un ruolo più attivo degli Rls, ivi incluso i maggiori incontri tra queste e i preposti aziendali. È rimasta invece critica la relazione con il medico competente, lo stesso della precedente gestione, il cui pendolarismo da Napoli non ha facilitato le relazioni con i lavoratori.

Il sistema di prevenzione è stato rafforzato durante i picchi stagionali, con un presidio fisso, ma comunque l'estate le condizioni di lavoro restano difficili a fronte di una platea di lavoratori

quasi triplicata rispetto all'organico fisso della fabbrica e che evidenzia la limitatezza del numero degli Rls rispetto al numero di lavoratori in almeno cinque mesi dell'anno.

In definitiva, il caso della Princes segnala un progressivo avanzamento della contrattazione collettiva in ambito aziendale, un interessante processo di rinnovamento della rappresentanza sindacale, ma anche il permanere di situazioni critiche per ciò che riguarda l'esistenza di un chiaro dualismo nella condizione dei lavoratori assunti a tempo indeterminato e di quelli, ben più numerosi, assunti per la campagna o con contratti a termine. Più in generale, Rsu e Rls restano escluse dal sistema di qualità totale che si estende alla filiera, mostrando una separazione tra i sistemi di Total Quality Management e quelli di relazioni industriali.

Il caso di Foggia va inoltre analizzato in relazione al contesto territoriale nel quale si dispiega la filiera agricola, caratterizzato da un'elevata illegalità e un'alta incidenza di lavoratori vulnerabili, come i migranti, che condiziona le possibilità di intervento degli RLS. Per questo, a livello locale, l'azione sindacale è impegnata con iniziative diverse, come il sindacato di strada e la ricerca di accordi locali con le istituzioni, in particolare per contrastare il caporalato, la gestione irregolare della manodopera, la presenza di organizzazioni criminali.

4. Conclusioni

La ricerca ha cercato di indagare il ruolo degli Rls aziendali, di sito e degli Rlst nei settori dell'agroindustria e dell'agricoltura, considerando l'articolazione a rete dei processi produttivi, e in questo paragrafo finale proviamo a presentare alcune osservazioni conclusive frutto dell'analisi trasversale degli studi di caso. La ricerca ha evidenziato l'estrema frammentazione dei sistemi di prevenzione nei settori dell'agroindustria e dell'agricoltura, e i tentativi delle organizzazioni sindacali per favorire il rafforzamento e l'estensione della figura del Rls. Uno dei problemi che emerge per i sistemi di prevenzione è la difficoltà di tracciare dei perimetri agli interventi per la tutela della salute e sicurezza, nelle reti articolate e dinamiche delle filiere agricole e agroindustriali.

Le imprese dell'agroindustria e dell'agricoltura sono molto diversificate, considerando i settori e le lavorazioni (con numerose attività e professioni), la tipologia di gestione (con la presenza di imprese multinazionali, cooperative, imprese familiari), la dimensione aziendale (micro, piccole e grandi imprese). Inoltre, esse tessono relazioni articolate e frammentate lungo la catena del valore, coinvolgendo diversi settori a livello territoriale e di filiera (artigianato, industria, logistica, commercio), con vari gradi di esternalizzazione, anche a livello di sito, che interessano sia le attività produttive che i servizi, come le mense, la sicurezza, il magazzinaggio, la manutenzione. Le imprese più piccole rappresentano spesso i nodi marginali di reti produttive complesse e subiscono le pressioni di soggetti economicamente più forti, in particolare considerando le imprese più grandi di fornitura e di lavorazione dei prodotti, così come la grande distribuzione.

Oltre la flessibilità nei rapporti tra le imprese, è molto elevata la flessibilità della forza lavoro, con l'utilizzo di diverse tipologie di contratti a termine, soprattutto stagionali, e di lavoro indipendente, a cui si aggiunge un'elevata presenza di lavoro irregolare, in particolare nelle attività di raccolta agricola.

Allo stesso tempo, i sistemi di prevenzione, come previsto dalle leggi e dagli accordi, prevedono una pluralità di attori che dovrebbero dialogare e collaborare, considerando il livello aziendale

(come i responsabili per la prevenzione e i medici competenti), e il livello territoriale (come le aziende sanitarie e i servizi ispettivi) che, come visto, operano in relazione agli Rls in contesti altamente frammentati.

L'estrema articolazione delle reti produttive ostacola sia la costruzione di sistemi di prevenzione efficaci sia l'azione sindacale. La ricomposizione dei sistemi di prevenzione e, più in generale, la ricomposizione del lavoro, appaiono come sfide imprescindibili per affermare il diritto fondamentale e universale alla salute e sicurezza sul lavoro.

La creazione di «un'azione di prevenzione efficace, partecipata e diffusa» è uno degli obiettivi delle organizzazioni sindacali, come espresso nelle piattaforme di livello interconfederale (Cgil Cisl e Uil 2018) e nella «Carta dei diritti universali del lavoro» promossa dalla Cgil (2016), che propone un'estensione dei diritti sindacali, cercando di supportare la contrattazione di sito, di filiera e di distretto. Anche a livello istituzionale, il «Piano triennale di contrasto allo sfruttamento lavorativo in agricoltura e al caporalato» evidenzia la necessità di contrastare la frammentazione del lavoro agroalimentare, intervenendo nei distretti e nelle filiere (Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali 2020).

Nei casi analizzati, anche nelle situazioni più critiche, come nel settore dell'agricoltura, il Rls svolge un ruolo fondamentale per il miglioramento delle condizioni di lavoro ed è funzionale per affermare dei sistemi di prevenzione più estesi e inclusivi, cercando di garantire una rappresentanza dei lavoratori anche per le piccole imprese, dove questa è assente, operando soprattutto a livello territoriale e aziendale, con delle esperienze emergenti a livello di sito e ancora marginali lungo le filiere.

Il bisogno di ricomposizione riguarda non solo i sistemi di prevenzione e il ruolo del Rls ma, più in generale, le modalità organizzative dell'azione sindacale, che si orienta verso la creazione di reti estensive e inclusive di rappresentanza e tutela. A livello territoriale, queste reti si formalizzano soprattutto nei coordinamenti sindacali di livello provinciale per la salute e sicurezza, e nei tentativi emergenti di costruire dei coordinamenti a livello di sito e filiera. Inoltre, il rapporto tra i Rls e i servizi delle camere del lavoro, per la tutela individuale, riveste un ruolo importante nei processi di sindacalizzazione, così come quello con le pratiche del sindacalismo di strada. A livello generale, il Rls partecipa del più ampio contesto di negoziazione e d'interventi promossi dalle organizzazioni sindacali, come nel caso delle campagne di contrasto all'illegalità e del sindacalismo di strada.

In sintesi, dagli studi di caso emerge come l'azione sindacale sia orientata verso la costituzione di reti sindacali inclusive, flessibili, modulari, «adattive» (Di Nunzio, 2018), per mettere in relazione i lavoratori e i loro rappresentanti in contesti produttivi diversificati, frammentati e dinamici, cercando di superare la segmentazione interna per categorie e territori dell'organizzazione sindacale e di favorire un dialogo tra la contrattazione collettiva e i servizi di tutela individuale.

In particolare, dagli studi di caso e dalla discussione dei risultati nel focus group, emergono alcuni ambiti di intervento sindacale per favorire questa ricomposizione, come: a) il rafforzamento del coordinamento delle rappresentanze, tra Rls/Rsu/Rsa di diverse aziende e settori, in cui coinvolgere anche i servizi della camere del lavoro (attraverso l'istituzione di coordinamenti territoriali e la possibilità di un confronto periodico, anche attraverso l'uso dell'Ict); b) lo sviluppo di coordinamenti di sito, distretto e filiera, da affiancare a campagne e progetti mirati (anche in relazione alla qualificazione dei processi produttivi e dei sistemi di management della qualità totale,

con un ruolo forte assunto dalle imprese centrali nelle catene del valore); c) il rafforzamento del rapporto tra l'esperienza del sindacalismo di strada, fondamentale per raggiungere e tutelare i lavoratori, e la costruzione della rappresentanza a livello aziendale e territoriale; d) il rafforzamento delle relazioni tra gli Rls e gli altri attori dei sistemi di prevenzione aziendali (Rlspp, medici competenti) e locali (servizi sanitari e ispettivi), attraverso degli accordi locali tra le parti sociali e le istituzioni per supportare la creazione di queste reti, coinvolgendo anche gli organismi paritetici; e) il rafforzamento del supporto delle categorie agli Rls nella costituzione dei coordinamenti a livello di sito al fine di favorire la piena e reale condivisione dell'azione sindacale tra gli Rls dell'impresa principale e quelli delle aziende terziarizzate.

Inoltre, l'azione di rappresentanza va collocata nel più ampio scenario dello sviluppo socio-economico locale e del ruolo svolto in alcuni territori dalla criminalità, per creare dei contesti di legalità indispensabili allo sviluppo delle pratiche di prevenzione.

La ricomposizione dei sistemi di prevenzione comporta dunque una ricomposizione dell'azione sindacale capace di operare attraverso reti estese, coese e inclusive, sia attraverso la rappresentanza, la contrattazione e gli accordi, sia con altre iniziative di mobilitazione, azione collettiva e tutela individuale.

La tutela della salute e sicurezza appare dunque come una sfida complessa che coinvolge ogni aspetto dell'azione sindacale, in un mondo in cui aumenta la frammentazione e si evolvono le pratiche di sfruttamento del lavoro. La nostra ricerca restituisce solo in maniera parziale i numerosi problemi e le opportunità di intervento. Gli studi di caso e i territori considerati nell'indagine, sebbene emblematici, rappresentano esperienze limitate e non necessariamente rappresentative, per cui è opportuno estendere l'analisi e favorire il loro monitoraggio, per comprenderne l'evoluzione.

Riferimenti bibliografici

- Accornero A. (1992), *La parabola del sindacato*, Bologna, il Mulino.
- Adori M. (2014, a cura di), *La difesa di Sisifo. Il contratto provinciale degli alimentaristi di Parma dagli anni 60 a oggi*, Roma, Ediesse.
- Bottazzi M., Di Nunzio D. (2014), *La prevenzione e il risarcimento dei danni da lavoro: l'evoluzione del diritto individuale e collettivo alla salute*, in Inca-Cgil, Associazione Bruno Trentin, *Il manuale dei diritti sociali*, Roma, Ediesse, pp. 145-165.
- Bubbico D. e Di Nunzio D. (2022), *Azione sindacale e tutela della salute tra siti produttivi, territori e filiere dell'agroindustria*, Roma, Futura.
- Carnevale F., Baldasseroni M. (1999), *Mal da lavoro. Storia della salute dei lavoratori*, Roma-Bari, Laterza.
- Carrieri M., Pirro F. (2016), *Relazioni industriali*, Milano, Egea.
- Castells M. (1996), *The Information Age: Economy, Society and Culture. The Rise of the Network Society*, vol. I., Cambridge, MA, Oxford, UK, Blackwell; tr. it., 2008, *La nascita della società in rete*, Milano, Egea.
- Di Nunzio D. (2022), *Ricerca-intervento e azione sindacale: teoria, metodo e esperienze per un modello adattivo*, Roma, Fondazione Di Vittorio, Working Paper n. 2.
- Di Nunzio D. (2018), *L'azione sindacale nell'organizzazione flessibile e digitale del lavoro*, in *Economia e Società Regionale*, n. 2, pp. 77-92.
- Di Nunzio D. (2010), *Le disuguaglianze nella salute e la frammentazione dei processi di lavoro: per un sistema di tutele coeso e inclusivo*, in AA.VV., *Emersione e legalità per un lavoro sicuro quali fattori di sviluppo per l'impresa. Governance della crisi: il contrasto alle illegalità come condizione per un nuovo sviluppo*, Roma, Ediesse, pp. 69-101.

- Di Nunzio D., Brunetti A., Mancini C. (2015), *Le frontiere dell'azione e le sfide quotidiane del sindacato nella frammentazione del lavoro*, in *Quaderni Rassegna Sindacale - Lavori*, n. 3, pp. 143-164.
- Di Nunzio D., Giaccone M., Delaria I. (2014), *Lavorare nel commercio e nel turismo. Condizioni di lavoro, salute e sicurezza*, Roma, Ediesse.
- Gumbrell-McCormick R., Hyman R. (2013), *Trade Unions in Western Europe: Hard Times, Hard Choices*, Oxford, Oxford University Press.
- Kalleberg A.L. (2001), *Organizing Flexibility: The Flexible Firm in a New Century*, in *British Journal of Industrial Relations*, vol. 39, n. 4, pp. 479-504.
- Murray G. (2017), *Union renewal: what can we learn from three decades of research?*, in *Transfer*, vol. 23, n. 1, pp. 9-29.
- Regalia I. (2012), *Italian Trade Unions: Still Shifting between Consolidated Organizations and Social Movements?*, in *Management Revue*, vol. 23, n. 4, pp. 386-407.
- Ricciardi M. (1988), *Lavoro e sindacati in agricoltura*, Milano, Franco Angeli.
- Stanzani C. (2019, a cura di), *Il Centro Ricerche e Documentazione rischi e danni da lavoro (1974-1985). Uno studio storiografico, sociologico e giuridico di una stagione sindacale*, Milano, Franco Angeli.

ABSTRACT

I settori agroalimentare e agricolo sono caratterizzati da una forte frammentazione dei processi produttivi, con un'elevata presenza di micro e piccole imprese, di lavoro indipendente, a termine, un'incidenza elevata di migranti, quote preoccupanti di lavoro nero e grigio e di fenomeni di illegalità, in particolare in alcuni ambiti territoriali. La tutela della salute e sicurezza sul lavoro in questi contesti comporta delle sfide continue per il funzionamento dei sistemi di prevenzione e per l'azione sindacale. L'articolo presenta i risultati di una ricerca condotta dalla Fondazione Giuseppe Di Vittorio in collaborazione con la Flai-Cgil (Federazione Lavoratori Agroindustria) sul ruolo dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLs) e di quelli Territoriali (RLst) nei settori dell'industria alimentare e dell'agricoltura. L'indagine è stata condotta attraverso tre studi di caso, focalizzati a comprendere il ruolo del Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza a livello territoriale, di sito e aziendale. L'analisi mostra che per contrastare la frammentazione del lavoro e garantire il diritto alla tutela della salute e sicurezza è necessario favorire una ricomposizione dei sistemi di prevenzione.

HEALTH PROTECTION IN THE AGROINDUSTRY: THE ROLE OF RLS AND TRADE UNION ACTION NETWORKS IN SITES, TERRITORIES, AND SUPPLY CHAINS

The agri-food and agricultural sectors are characterized by a strong fragmentation of production processes, with a high presence of micro and small enterprises, self-employed, temporary work, a high incidence of migrant workers, worrying shares of black and gray work and phenomena of illegality, particularly in some territorial areas. The protection of health and safety at work in these contexts involves constant challenges for the functioning of prevention systems and for trade union action. The article presents the results of a research conducted by the Giuseppe Di Vittorio Foundation in collaboration with Flai-Cgil (Federation of Agroindustry Workers) on the role of Workers' Representatives for Safety (RLs) and Territorial Representatives (RLst) in the agroindustry. The research was conducted through three case studies, focused on understanding the role of the Workers' Safety Representative at territorial, site and company level. The analysis shows that to combat the fragmentation of work and guarantee the right to the protection of health and safety, it is necessary to promote a re-composition of the prevention systems.

Lavoro somministrato, frammentazione, disparità e strategie di rappresentanza nel settore pubblico

*Marcello Pedaci, Daniele Di Nunzio, Salvo Leonardi**

1. Introduzione

Come evidenziato ormai da un'ampia letteratura, il ricorso ai rapporti di impiego non-standard risponde a molteplici esigenze (dei datori di lavoro); tra queste, molto frequente è la riduzione dei costi di produzione, soprattutto in quei settori più esposti alla *marketisation*, ossia all'intensificazione della competizione su costi/prezzi (Eichhorst, Marx 2015; Greer, Doellgast 2017), e in quelle organizzazioni sottoposte a forti pressioni/vincoli di bilancio. In tale quadro, alcune forme occupazionali «atipiche», «molto atipiche», «ibride» (Eurofound 2010) si configurano come tentativi di *exit* dalle regolazioni relative all'occupazione «standard», per andare verso situazioni che si ritengono più vantaggiose (per il datore di lavoro) (Arrowsmith, Pulignano 2013).

Rispetto ad altri rapporti di impiego non-standard, la somministrazione di lavoro si distingue perchè introduce una relazione «triangolare» tra lavoratore, agenzia e organizzazione cliente/utilizzatrice (Kalleberg 2000); una peculiarità che ha generato varie preoccupazioni e ha spinto, in molti paesi (inclusa l'Italia), nella fase della sua introduzione, a una regolazione più restrittiva (Regalia 2014), anche grazie alle indicazioni in tal senso dell'Unione Europea (Schömann, Guedes 2012; Keune, Ramos Martín 2015). La presenza di un «intermediario» – e il trasferimento ad esso delle responsabilità della relazione lavorativa – ha portato a considerare la somministrazione una forma di esternalizzazione o di outsourcing, che contribuisce, con altre pratiche, a frammentare la forza lavoro impegnata nella produzione di un determinato bene/ servizio (per status, trattamento economico e normativo, meccanismi e possibilità di protezione sociale) (Godino, Molina 2019).

La diffusione del lavoro interinale presenta alcune differenze per paese, anche in conseguenza della più o meno stringente regolazione (si vedano i rapporti dell'associazione europea delle agenzie Eurociett, ora World Employment Confederation). In Italia, come nella maggior parte dei paesi dell'Europa meridionale, tale forma di lavoro rappresenta ancora una «nicchia occupazionale» (Reyneri 2011), attraverso cui transitano però tanti lavoratori. La crisi finanziaria prima e la crisi del coronavirus poi hanno determinato un decremento del suo utilizzo, seguito però da una certa ripresa (World Employment Confederation 2022); in Italia numero e peso dei lavorato-

* Marcello Pedaci è docente di Sociologia dei processi economici e del lavoro presso l'Università di Teramo; Daniele Di Nunzio è Responsabile Area Ricerca della Fondazione Di Vittorio; Salvo Leonardi è ricercatore in relazioni industriali presso la Fondazione Di Vittorio.

ri interinali, nonostante alcune «discontinuità», sono costantemente cresciuti negli ultimi 20 anni (Di Nunzio, Pedaci 2022).

La somministrazione di lavoro è ormai ampiamente utilizzata anche dalle pubbliche amministrazioni. Come è stato evidenziato, tale fenomeno si è intensificato con le riforme degli ultimi due decenni, ispirate al programma del *New public management* e alle sue raccomandazioni organizzative e gestionali (Bach e Bordogna 2016; Keune, Ramos Martin, Mailand 2020) e, più di recente, con le misure di austerità e le crescenti spinte al «taglio» della spesa pubblica (Mori 2015; Pavolini *et al.* 2015). Tali pressioni si osservano in tutti i paesi (Hasle *et al.* 2014; Mori 2019), ma in maggior misura in quelli più dipendenti dal sostegno finanziario esterno (da parte di organizzazioni internazionali, dalla Banca mondiale alla Banca Centrale Europea al Fondo monetario internazionale) (Pavolini *et al.* 2015). Anche per le pubbliche amministrazioni, l'utilizzo del lavoro somministrato sta dentro le strategie di esternalizzazione e rafforza la frammentazione del lavoro. E inserisce/aumenta situazioni di «bad jobs» nelle filiere dei servizi pubblici (Stecy-Hildebrand, Fuller, Burns 2018).

Vari studi hanno evidenziato le criticità nelle condizioni di lavoro dei lavoratori interinali: *job insecurity* e discontinuità occupazionale, più basse retribuzioni, difficoltà di accedere a protezioni sociali, minori possibilità di rappresentanza e *voice* (Eurofound 2015; 2016). E l'emergenza pandemica ha accentuato tali svantaggi (Tomassetti 2020). Nella maggior parte dei paesi europei i sindacati hanno realizzato una molteplicità di iniziative per affrontare le criticità menzionate, spesso con notevoli somiglianze (Keune, Pedaci 2019). Un'ampia letteratura si è soffermata su approcci e modalità operative dei sindacati, sugli esiti (non sempre di successo) delle loro azioni e sui fattori che li hanno influenzati (Doellgast, Lillie, Pulignano 2018; Benassi, Vlandas 2016; Benassi, Dorigatti 2015; Burrioni e Pedaci 2014). Tra questi fattori, sempre più enfatizzato è il ruolo dell'utilizzatore, quale «(invisibile) terza parte» (Jaehrling *et al.* 2011), che direttamente o indirettamente dà forma alle condizioni di lavoro.

Con l'intenzione di contribuire a tale dibattito, in questo articolo presentiamo alcuni risultati di un progetto di ricerca commissionato da Ebitemp (Ente bilaterale nazionale per il lavoro temporaneo), che si è posto l'obiettivo di approfondire la conoscenza di modalità organizzative, condizioni di lavoro e forme di rappresentanza del lavoro in somministrazione nella pubblica amministrazione (PA). Utilizzeremo nello specifico i risultati degli studi su tre enti pubblici – Comune di Torino e Aziende socio-sanitarie territoriali (Asst) di Monza e Brianza – emersi come emblematici dall'indagine di sfondo (si veda Di Nunzio, Pedaci 2022). L'articolo si divide in 4 parti: dopo aver presentato alcuni dati sulla diffusione del lavoro somministrato nella PA italiana (par. 2) e il disegno della ricerca (par. 3), si discutono i risultati ottenuti (par. 4), riportando alla fine alcune osservazioni conclusive (par. 5).

2. Il lavoro in somministrazione nella pubblica amministrazione

Il lavoro in somministrazione si è diffuso negli ultimi venti anni seguendo un trend crescente, fino a raggiungere il picco di circa 500.000 persone nel 2018, a cui è seguito un calo, anche in considerazione della fase pandemica, che ha colpito i soggetti più vulnerabili del mercato del lavoro (Di Nunzio *et al.* 2020). Le attività di carattere pubblico, erogate da soggetti pubblici e

privati, assorbono il 12% del lavoro in somministrazione, circa 43.000 lavoratori nel 2020, distribuiti tra istruzione (44%), sanità (23%), servizi pubblici (20%) e pubblica amministrazione (13%). In quest'ultima, la somministrazione di lavoro, insieme alle altre forme di esternalizzazione, è aumentata a fronte di una continua riduzione dell'occupazione a tempo indeterminato (diminuita di circa 236.000 unità nell'arco di 10 anni, tra il 2008 e il 2018) e i lavoratori interinali costituiscono ormai un segmento fondamentale per assicurare la fornitura (spesso ordinaria) dei servizi.

Le analisi dei dati raccolti dall'Inps¹ consentono di avere qualche indicazione anche sull'andamento dei salari dei lavoratori in somministrazione. Tali analisi mostrano un incremento negli anni recenti del salario effettivo medio lordo annuale (8,8 mila euro nel 2019), che però rimane a livelli notevolmente inferiori alla media nazionale relativa a tutti i lavoratori, che è di 29.894 euro (Ferrucci e Giangrande 2020), soprattutto per la durata discontinua delle prestazioni. Al riguardo va poi evidenziato che permangono importanti differenze in base al genere, a svantaggio delle donne, e alla fascia di età del lavoratore, con retribuzioni inferiori per i più giovani.

3. Disegno della ricerca

La ricerca, di cui a breve discuteremo i risultati, è stata condotta attraverso un'indagine qualitativa che ha interessato soprattutto gli attori direttamente coinvolti nei processi di esternalizzazione, quali rappresentanti delle agenzie di lavoro, rappresentanti sindacali, lavoratrici e lavoratori in somministrazione². Gli strumenti utilizzati per tale analisi sono stati un *focus group* e *studi di caso* su enti pubblici. Il focus group, tenuto online il 21 gennaio del 2021, ha coinvolto le parti datoriali e sindacali di Ebitemp (9 partecipanti) ed è stato condotto con l'obiettivo di definire le principali domande della ricerca e individuare i casi emblematici su cui focalizzare l'indagine. In base a quanto emerso dalla discussione, come già anticipato, sono stati individuati i seguenti casi: Comune di Torino, Asst di Monza e Asst di Brianza. Il primo è stato selezionato per il rilevante uso di lavoro interinale nei servizi sociali, l'importata azione dei sindacati a livello territoriale e la presenza di protocolli di intesa – tra ente e sindacati – volti a regolare gli appalti dell'ente pubblico. Le Asst di Monza e Brianza sono state anch'esse selezionate per il rilevante uso di lavoro interinale, con una forte presenza di lavoratori stranieri, nonché per la presenza di una rilevante attività sindacale a favore dei lavoratori interinali.

Gli studi di caso sono stati condotti tra gennaio e maggio 2021, in fase pandemica. Per la loro realizzazione sono stati utilizzati più metodi e tecniche di indagine: si è proceduto innanzitutto con un'ampia e approfondita analisi di documenti, soprattutto di documenti ufficiali degli enti pubblici e dei sindacati, sia di quelli del settore pubblico, sia di quelli che rappresentano i lavoratori in somministrazione (inclusi gli accordi collettivi e i capitolati di appalto per i servizi in somministrazione), e con un'analisi di statistiche di vari fonti. Tale materiale è stato integrato con

¹ L'elaborazione dei dati sul lavoro in somministrazione è stata curata da Giuliano Ferrucci e Nicolò Giangrande (Fondazione Di Vittorio).

² Non si è avuta invece, nei tempi della realizzazione del progetto di ricerca, la disponibilità di rappresentanti degli enti pubblici.

interviste in profondità a rappresentanti delle strutture sindacali nei territori, delegati e lavoratrici/lavoratori³.

4. Risultati degli studi di caso

Nei casi studiati il ricorso alla somministrazione di lavoro ha all'origine la necessità di far fronte a carenza di personale (rispetto a una domanda crescente di servizi), ovvero sopperire a deficit di organico stabile. Solo in pochissimi casi è giustificata dall'esigenza di sostituire dipendenti assenti per malattia, congedo, ecc. Dalla ricerca emerge con chiarezza che i lavoratori interinali – che svolgono le stesse mansioni dei dipendenti degli enti pubblici – sono essenziali per assicurare il servizio; usando le parole di un intervistato: *«di fatto coprono i buchi di personale e tengono in piedi il sistema»* [funzionario/a Fp-Cgil Torino].

Nel Comune di Torino gli interinali sono distribuiti in vari servizi, ma la maggior parte (circa l'80%) è utilizzata nei servizi sociali, con ruoli di assistente sociale, mediatore culturale, educatore, psicologo. Si tratta dunque di profili professionali ad alta qualificazione, che in genere possiedono elevati livelli di istruzione. Nelle Asst di Monza e Brianza gli interinali sono in prevalenza operatori socio-sanitari (Oss), ma non mancano infermieri, operatori tecnici e coadiutori. Qui va segnalata la forte presenza di lavoratori e soprattutto lavoratrici migranti, per lo più dell'Europa centro-orientale e dell'America meridionale. In tutti i casi il «peso» dei lavoratori somministrati si aggira intorno al 4% degli occupati totali dell'ente, ma la percentuale si alza se ci si concentra solo su certi profili professionali e/o servizi/reparti. Secondo i dati forniti dai sindacati, al momento dello studio il Comune di Torino impiegava 228 interinali; un valore in crescita, accompagnato da una continua diminuzione dei dipendenti stabili (cfr. Di Nunzio, Pedaci 2022). Mentre le Asst di Monza e Brianza impiegavano 116 e 150 interinali; valori aumentati in modo rilevante con la crisi pandemica.

Nel Comune di Torino le missioni hanno una durata di 6 o 12 mesi, ma non mancano quelle di durata inferiore. In genere vengono (più volte) prorogate fino al raggiungimento dei 36 mesi. L'ente considera tale valore il limite massimo di durata di ogni contratto di lavoro in somministrazione; raggiunto tale limite, l'ente non lo proroga più. Ne deriva un turnover elevato, con conseguenze negative per la qualità del lavoro. Al riguardo, i sindacati contestano una interpretazione *«sbagliata della disciplina che si applica alla pubblica amministrazione»* [funzionario/a Nidil-Cgil Torino]. Nelle Asst di Monza e Brianza la durata delle missioni è molto variegata. Mentre in merito alla durata complessiva (incluse proroghe) del singolo contratto, prevale un'interpretazione molto meno restrittiva; infatti alcuni operatori lavorano in somministrazione da più di 6 anni. Sia nell'ente comunale che nelle aziende sanitarie le transizioni a posizioni stabili, con assunzione a tempo indeterminato, sono poco frequenti, anche per le ragioni che diremo in seguito. I (rari) concorsi prevedono poche assunzioni (che non sembrano puntare a colmare i deficit di personale). Inoltre, in tali concorsi gli interinali non possono far valere l'esperienza maturata nell'ente.

³ In particolare sono stati intervistati i rappresentanti dei sindacati del pubblico impiego e rappresentanti delle strutture per i lavoratori atipici. Per maggiori dettagli si rinvia a (Di Nunzio, Pedaci 2022).

Riguardo le modalità di uso di tale forma di esternalizzazione, va evidenziato che i sindacati presenti nell'ente ricevono un'informazione circa la decisione – del Comune o della Asst – di ricorrere alla somministrazione di lavoro. Tuttavia, non sono mai coinvolti nel processo di definizione dell'appalto; non emergono, in altri termini, forme di consultazione e negoziazione sull'argomento. Su tale aspetto occorre però notare che l'attenzione dei sindacati del settore (in particolare nel dialogo con la direzione dell'ente) è rivolta soprattutto alla gestione di altri tipi di appalto (servizi di manutenzione, pulizia, ecc.).

Come evidenziato ormai da diverse ricerche, le condizioni di lavoro degli interinali presentano delle criticità, con disparità di trattamento (rispetto ai lavoratori «tipici» dell'utilizzatore) (Eurofound 2015; 2016). Il nostro studio conferma tali evidenze. Da esso emerge innanzitutto l'elevata insicurezza o *job insecurity*, intesa come percezione di una minaccia per la continuità della propria situazione lavorativa, o, ancora, come senso di impotenza o di mancanza di potere nel mantenere la continuità desiderata della propria situazione lavorativa (Anderson, Pontusson 2007). Questa genera a volte comportamenti molto accondiscendenti, come «*non porre problemi*» per pause, permessi, ferie (a cui pure si avrebbe diritto), turni più scomodi. E talvolta porta ad accettare allungamenti dell'orario. Ma la *job insecurity* dopo un po' provoca anche «*frustrazione*», soprattutto tra coloro che vorrebbero continuare il loro lavoro, considerato coerente con le proprie competenze e aspettative. E ciò è più evidente nel caso torinese, in cui si prevede la non reiterabilità dei contratti una volta raggiunti i 36 mesi di durata complessiva del rapporto.

Il tema dell'insicurezza va collegato anche, come si è anticipato, al «problema delle stabilizzazioni». I lavoratori in somministrazione sono esclusi dalle quote riservate nei concorsi pubblici e, quindi, dai percorsi di stabilizzazione. E questo, come ben evidenziato gli studi di caso, è uno dei temi più avvertiti da questo segmento di lavoratori. La mancanza di un diritto di precedenza, fondato sull'esperienza svolta, neppure in caso di parità di punteggio concorsuale, ha fatto sì che principianti assoluti, con appena qualche mese di esperienza alle spalle, abbiano sopravanzato in graduatoria persone che vantavano anni di esperienza, nello stesso ente, a volte nello stesso servizio/reparto.

Dalla ricerca emerge però che l'instabilità degli interinali impatta negativamente anche sulla qualità del lavoro dei dipendenti dell'ente. L'uscita di un interinale comporta la necessità di redistribuire tra «quelli che restano» le attività che svolgeva (aspettando che altri siano immessi nella «filiera» per la produzione del servizio e siano in grado di operare in autonomia), di ripetere la formazione (on the job), il passaggio/la condivisione di informazioni, conoscenze, ecc., di ricostruire – come riassume un intervistato del Comune di Torino – «*le dinamiche di gruppo*».

I risultati confermano poi, come anticipato, le disparità con i dipendenti dell'ente (gli «aziendali», come vengono definiti dagli interinali delle aziende sanitarie) nel trattamento economico. A tal proposito occorre considerare tre aspetti che riguardano la natura della retribuzione, la progressione di carriera, il premio variabile. Rispetto al primo punto, come ha sottolineato un rappresentante di Nidil-Cgil di Monza, la differenza è che «*mentre il dipendente è uno stipendiato, il somministrato è un salariato*». Ciò ha riflessi importanti sulla formazione della paga dei due tipi di lavoratori, in quanto «*il primo viene retribuito su base annuale, ovvero ha una paga annuale, che riceve in 13 mensilità; il secondo invece è retribuito su base oraria, in base al lavoro effettivamente prestato e fatturato all'agenzia*». Diversamente che nel primo caso, nel secondo non c'è quindi la garanzia di una retribuzione fissa e ricorrente, non condizionata dall'orario effettivamente prestato. Usando sempre le parole

dell'intervistato: «*il mese di gennaio e quello di febbraio sono pagati uguali, senza tener conto del diverso numero di giorni e quindi dei diversi monte ore effettivamente lavorati (si lavora in turni di 7 o 10 ore) che compongono questi due mesi*». Per il somministrato non funziona così. Si viene pagati su base oraria; ore eventualmente perdute, per cause non imputabili al lavoratore, per esempio per una turnazione mensile complessivamente inferiore al tempo pieno, non entrano nel conteggio finale; e non si recuperano più.

Il secondo aspetto (da considerare in tema di disparità di trattamento economico) riguarda le progressioni retributive, al di là del livello iniziale in cui si è inseriti. Come spiega un intervistato: «*metti che sei in somministrazione da 6 o 7 anni, il tuo collega [dipendente dell'ente], con uguale mansione e area professionale, ad esempio B1S, beneficerà nel frattempo di una, sia pur lieve, progressione stipendiale (...). Tu, lavoratore somministrato, no. Per gli interinali è come iniziare daccapo a ogni rinnovo del proprio contratto. Restano sempre a livello della paga di entrata. Tutti guardano alle discriminazioni sulla fruizione dei premi di produttività, ma la prima forma di discriminazione, la più grave di tutte, si realizza su questo aspetto: nel modo stesso in cui viene commisurata la paga base e la sua – assente – progressione stipendiale*» [funzionario/a Nidil-Cgil Monza].

Ultimo aspetto, non certo per ordine di importanza, il riconoscimento della parte di salario accessorio, ossia quella incentivante, legata alla produttività, ai risultati, o, nel caso degli operatori sanitari, ai bonus legati allo straordinario impegno per far fronte alla crisi pandemica. A tal proposito va ricordato che il Ccnl per le agenzie di somministrazione di lavoro stabilisce la distribuzione di tale parte di retribuzione se prevista dall'utilizzatore. E lo stesso fanno molti Ccnl dei comparti pubblici. Ma una distribuzione del fondo premiale a tutti i lavoratori, dipendenti e non, potrebbe comportare una riduzione della quota pro-capite, aspetto che ostacola l'affermazione di iniziative in tale direzione, anche da parte dei sindacati del settore pubblico. Alle disparità economiche si aggiungono quelle relative all'accesso ad alcuni tipi di formazione, all'uso di strumenti (per esempio l'automobile di servizio nel caso torinese), che pure impattano sulla qualità del lavoro.

Come evidenziato da un ampio dibattito scientifico (che qui non è possibile richiamare per questioni di spazio), anche nei casi studiati la sindacalizzazione tra gli interinali è bassa, così come la loro conoscenza dei sindacati e la partecipazione alle loro iniziative. Una situazione peggiorata dalla frammentazione del sistema della rappresentanza, che spesso genera confusione tra i lavoratori. Le iniziative per gli interinali sono implementate dalle strutture per gli atipici (dei principali sindacati), con – almeno al momento – qualche timida esperienza di collaborazione con i sindacati del settore dell'utilizzatore: dalla condivisione di informazioni, al tentativo di coinvolgere anche i dipendenti dell'ente pubblico in scioperi e manifestazioni per gli interinali. Si tratta però di esperienze sporadiche, ancora difficoltose. Interessante al riguardo è la dichiarazione di un intervistato: «*i lavoratori somministrati sono completamente al di fuori di quello che è il nostro perimetro, in quanto sono assunti con un contratto che non è quello inerente alla Funzione Pubblica*» [funzionario/a Fp-Cgil Torino].

La strategia sindacale (delle strutture per gli atipici) punta innanzitutto a diffondere la conoscenza dei diritti e delle possibilità di protezione, per ridurre, possiamo dire, quell'*awareness gap* (mancanza di consapevolezza) che è uno degli elementi all'origine della precarietà (Grimshaw *et al.* 2017); Ciò viene perseguito attraverso varie iniziative, ampiamente basate sull'informale, sulle nuove tecnologie della comunicazione, sui social network⁴. Molte iniziative puntano al supporto

⁴ Gli strumenti tradizionali, come per esempio un'assemblea nel luogo di lavoro, risultano spesso poco adeguati; come spiega un intervistato: «*per le lavoratrici e i lavoratori somministrati negli ospedali è impensabile orga-*

al singolo, alla sua tutela, protezione⁵. Sempre più consistente è però la strategia di pressione sull'ente utilizzatore. Per avviare (e formalizzare) un sistema di dialogo e negoziazione sulla definizione degli appalti (alle agenzie), per la riduzione/eliminazione delle disparità di trattamento, per la costruzione di percorsi di stabilizzazione degli interinali. E a tal proposito comuni e ricorrenti sono le azioni (di pressione sull'ente) per far riconoscere – in sede di concorso – la professionalità maturata dagli interinali, assicurandogli per esempio il superamento della fase di preselezione e una certa priorità. Ciò va di pari passo con i tentativi di mobilitare la società civile con varie campagne informative, introducendo il tema dello scadimento della qualità del servizio pubblico.

Le differenze tra i casi studiati derivano prevalentemente, oltre che dal proattivismo e dalle risorse delle organizzazioni sindacali, dai comportamenti delle controparti. Interessante è il caso torinese, in cui, i sindacati degli atipici sono riusciti a ottenere (nel 2021) la nomina di rappresentanti sindacali di azienda e l'istituzione di un tavolo tecnico di confronto tra ente pubblico, organizzazioni sindacali e associazioni di rappresentanza delle agenzie di somministrazione di lavoro. Inoltre, va menzionato anche l'accordo quadro per l'appalto di beni e servizi, che lascia intravedere spazi di manovra, in particolare di iniziativa negoziale, per i sindacati (anche per gli interinali). Si tratta però di esperienze ancora non/poco consolidate, che, almeno al momento dello studio, hanno prodotto pochi risultati rilevanti.

5. Osservazioni conclusive

I risultati degli studi di caso presentanti in questo contributo mostrano che il ricorso al lavoro somministrato da un'agenzia è una pratica consolidata (e in alcune realtà in crescita) nelle pubbliche amministrazioni. E i lavoratori interinali sono un segmento essenziale della «filiera» di produzione dei servizi pubblici, sono necessari per la loro erogazione, compresi quelli di assistenza diretta (sanitaria, sociale, ecc.) ai cittadini. Anche perché l'uso degli interinali – come delle altre forme di esternalizzazione – si accompagna in genere a una costante riduzione del personale stabile. Tutto ciò contribuisce ad introdurre sempre più situazioni di «bad jobs» (o precarietà) nelle filiere dei servizi pubblici. E sempre più disparità tra lavoratori. La ricerca conferma una serie di svantaggi per i lavoratori contrattualizzati dalle agenzie: dall'insicurezza alla minore retribuzione. Inoltre, conferma le differenze con i colleghi dipendenti dell'ente, anche se svolgono le medesime mansioni, confrontandosi ogni giorno con la stessa utenza e gli stessi problemi.

Gli studi evidenziano però anche conseguenze negative per gli altri lavoratori, inclusi i dipendenti dell'ente pubblico: l'instabilità degli interinali e il forte turnover significano frequente necessità per «quelli che restano» di sostituirli, ripartendosi il lavoro che svolgevano (fino all'inserimento di nuovi lavoratori), ripetere la formazione e il passaggio/la condivisione di informazioni, conoscersi, ricostruire relazioni di fiducia e sistemi di cooperazione, ecc. E per le stesse ragioni è verosimile che il ricorso alla somministrazione impatti anche sulla qualità del ser-

nizzare un'assemblea durante il turno di lavoro. Bisogna provarci alla fine di ognuno. E poi la maggioranza sono donne con figli, non di rado sole, per loro ogni minuto, finito il lavoro, è prezioso, non è facile coinvolgerle» [funzionario/a Nidil-Cgil Monza].

⁵ Molti interinali – evidenziano gli studi realizzati – si avvicinano al sindacato quando devono affrontare problemi, più spesso per la scadenza del rapporto con l'agenzia.

vizio. Si tratta di temi importanti, non solo per successivi studi, ma anche per la rappresentanza del lavoro nel settore pubblico. Tali temi dovrebbero trovare maggior spazio nelle strategie dei sindacati.

In tale quadro, la ricerca enfatizza il ruolo fondamentale dell'ente pubblico (in quanto utilizzatore) nel dar forma a condizioni di lavoro degli interinali e non solo, attraverso il modo in cui struttura l'appalto e utilizza i lavoratori di agenzia. Al riguardo, rilevanti risultano alcune ambiguità del quadro normativo.

L'importanza di tali aspetti è confermata dal progressivo spostamento dell'azione sindacale verso l'ente utilizzatore, con l'obiettivo di costruire/formalizzare forme di dialogo, negoziazione, di partecipare alla definizione degli appalti. Oltre a questa, molteplici (ed eterogenee) sono le iniziative dei sindacati per gli interinali, portate avanti quasi esclusivamente dalle strutture per gli atipici (dei principali sindacati); queste oscillano tra il supporto al singolo lavoratore e l'azione collettiva. I risultati ottenuti (nonostante gli sforzi) restano però piuttosto limitati. Da un lato l'agenzia esercitata dall'attore sindacale è fortemente condizionata dalla controparte, dall'agenzia di somministrazione e dall'assetto regolativo. Dall'altro appare ostacolato dall'inerzia nelle modalità operative dei sindacati, dalla mancanza di innovazione delle pratiche, innanzitutto verso un maggior coordinamento tra categorie di lavoratori, per una ricomposizione della rappresentanza.

Riferimenti bibliografici

- Anderson C.J., Pontusson J. (2007), *Workers, Worries and Welfare States: Social Protection and Job Insecurity in 15 OECD Countries*, in *European Journal of Political Research*, vol. 46, n. 2, pp. 211-235.
- Arrowsmith J., Pulignano V. (2013), *The Transformation of Employment Relations in Europe: Institutions and Outcomes in the Age of Globalization*, New York-Londra, Routledge.
- Bach S., Bordogna L. (2016), *Public service management and employment relations in Europe: emerging from the crisis*, Londra, Routledge.
- Benassi C., Dorigatti L. (2015), *Straight to the core – explaining union responses to the casualization of work: The IG Metall campaign for agency workers*, in *British Journal of Industrial Relations*, vol. 53, n. 3, pp. 533-555.
- Benassi C., Vlandas T. (2016), *Union inclusiveness and temporary agency workers: The role of power resources and union ideology*, in *European Journal of Industrial Relations*, vol. 22, n. 1, pp. 5-22.
- Burroni L., Pedaci M. (2014), *Collective bargaining, atypical employment and welfare provisions: the case of temporary agency work in Italy*, in *Stato e mercato*, n. 2, pp. 169-194.
- Di Nunzio D., Pedaci (2022, a cura di), *Il lavoro in somministrazione nei servizi pubblici: forme organizzative, condizioni di lavoro e relazioni industriali*, Roma, Fondazione Di Vittorio, Rapporto di ricerca.
- Di Nunzio D., Pedaci M., Pirro F. (2020), *Il lavoro vulnerabile e la crisi del coronavirus*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale-Lavori*, n. 1, pp. 65-80.
- Doellgast V., Lillie N., Pulignano V. (2018), *Reconstructing Solidarity: Labour Unions, Precarious Work, and the Politics of Institutional Change in Europe*, Oxford, Oxford University Press.
- Eichhorst W., Marx P. (2015), *Non-standard Employment in Post-Industrial Labour Markets*, Cheltenham, Edward Elgar.
- Eurofound (2010), *Flexible forms of work: «very atypical» contractual arrangements*, Luxembourg, Publications Office of the European Union.
- Eurofound (2015), *Recent developments in temporary employment: Employment growth, wages and transitions*, Luxembourg, Publications Office of the European Union.
- Eurofound (2016), *Sixth European Working Conditions Survey. Overview report*, Luxembourg, Publication Office of the European Union.
- Ferrucci G., Giangrande N. (2020), *L'effetto del blocco dei licenziamenti e della Cassa integrazione sull'occupazione e sui salari nel 2020*, Roma, Fondazione Di Vittorio, Working Paper n. 5.

- Godino A., Molina O. (2019), *The impact of Outsourcing on Collective Bargaining Coverage: A Comparative Analysis in Six Countries*, Barcelona, Research Report Recover project.
- Greer I., Doellgast V. (2017), *Marketization, inequality, and institutional change: Toward a new framework for comparative employment relations*, in *Journal of Industrial Relations*, vol. 59, n. 2, pp. 192-208.
- Grimshaw D., Fagan C., Hebson C. e Tavora I. (2017), *Making Work More Equal. A New Labour Market Segmentation Approach*, Manchester, Manchester University Press.
- Hasle P., Hohnen P., Torvatn H., Di Nunzio D. (2014), *The New Challenges to Individual Working Conditions in European Public Services: A Comparative Study of Global Restructuring and Customization*, in *Journal of International and Comparative Labour Studies*, vol. 3, n. 1, pp. 45-67.
- Jaehrling K., Finnestrand H.O., Kirov V., Torvatn H. (2011), *The (in)visible third party: De- and re-regulation of working conditions through public procurement*, in Holtgrewe U., Kirov V. e Ramioul M. (a cura di), *Hard Work in New Jobs. The Quality of Work and Life in European Growth Sectors*, Londra, Palgrave Macmillan, pp. 130-148.
- Kalleberg (2000), *Nonstandard Employment Relations: Part-time, Temporary and Contract Work*, in *Annual Review of Sociology*, vol. 26, pp. 341-365.
- Keune M. e Pedaci M. (2019), *Trade union strategies against precarious work: Common trends and sectoral divergence in the EU*, in *European Journal of Industrial Relations*, vol. 26, n. 2, pp. 139-155.
- Keune M., Ramos Martín N. (2015), *Precarious work, collective bargaining and European social dialogue in four sectors*, Amsterdam, BARSORIS Project, Overview Report.
- Keune M., Ramos Martín N.E., Mailand M. (2020), *Working under pressure. Employment, job quality and labour relations in Europe's public sector since the crisis*, Brussels, Etui.
- Mori A. (2015), *Implicazioni per il lavoro e le relazioni sindacali nell'esternalizzazione di servizi pubblici in Italia: Autonomie locali e Sanità a confronto*, in *Autonomie locali e servizi sociali*, n. 1, pp. 91-106.
- Mori A. (2019), *Traiettorie di mercatizzazione e distribuzione dei rischi nell'esternalizzazione di servizi pubblici in Europa*, in *Stato e mercato*, n. 3, pp. 449-484.
- Pavolini E., Leon M., Guillén A.M., Ascoli U. (2015), *From Austerity to Permanent Strain? The EU and welfare state reform in Italy and Spain*, in *Comparative European politics*, n. 1, pp. 56-76.
- Regalia I. (2014), *Agency Work in Italy: Limits and Unexpected Potentials of a Much-Debated Form of Employment*, in Koene B., Galais N., Garsten C. (a cura di), *Management and Organization of Temporary Agency Work*, New York-London, Routledge, 2014, pp. 159-172.
- Reyneri E. (2011), *Sociologia del mercato del lavoro*, Bologna, Il Mulino.
- Schömann I. e Guedes C. (2012), *Temporary Agency Work in the European Union. Implementation of Directive 2008/104/EC in the Member States*, Brussels, Etui.
- Stecy-Hildebrandt N., Fuller S., Burns A. (2018), *'Bad' Jobs in a 'Good' Sector: Examining the Employment Outcomes of Temporary Work in the Canadian Public Sector*, in *Work, Employment and Society*, vol. 33, n. 4, pp. 560-579.
- Tomassetti P. (2020), *Emergenza COVID-19 e conseguenze sulla somministrazione di lavoro*, in *Giustizia Civile*, n. 1, pp. 101-106.
- World Employment Confederation (2022), *Development of the agency work sector*, Brussels, WEC.

ABSTRACT

Con l'obiettivo di contribuire al dibattito sulle diverse forme di esternalizzazione del lavoro nelle filiere dei servizi pubblici, l'articolo presenta i risultati di un progetto di ricerca, commissionato da Ebitemp, su modalità organizzative, condizioni di lavoro e forme di rappresentanza del lavoro in somministrazione nella pubblica amministrazione. Tali risultati derivano in particolare da studi di caso su enti pubblici. Essi evidenziano che gli interinali sono un segmento essenziale della «filiere», ma vivono condizioni peggiori, pur a parità di mansioni, impegno, ecc., dal minor trattamento economico alle scarse possibilità di stabilizzazione. Inoltre, evidenziano molteplici iniziative dei sindacati, per lo più delle strutture per gli atipici, spesso dirette verso l'ente pubblico; i loro risultati restano però limitati, anche per fattori/dinamiche interne alle organizzazioni dei lavoratori.

TEMPORARY AGENCY WORK, FRAGMENTATION, DISPARITIES
AND REPRESENTATION STRATEGIES IN THE PUBLIC SECTOR

With the aim of contributing to the debate on the different forms of outsourcing in the public service supply chains, the article presents the findings of a research project, funded by Ebitemp, on work organisation, working conditions and forms of representation of agency workers in the public sector. Drawing on the findings of some case studies on public bodies, the article highlights that agency workers are an essential segment of the «supply chain», but they live worse working conditions, from the lower salary to lower possibilities of stabilisation. In addition, the article evidences a variety of trade unions initiatives, above all of the ad hoc structures for atypical workers, often targeting the public body; however, their results remain limited, also due to factors/ dynamics within the workers' organizations.

Evoluzione della figura del datore di lavoro e modelli di tutela dei lavoratori: verso una responsabilità di filiera?

*Luisa Corazzola**, *Orsola Razzolini***

1. Le condizioni di lavoro nelle filiere e nelle reti e i modelli di tutela esistenti: premessa

È sterminata la letteratura sociologica e giuridica che negli ultimi anni si è occupata delle catene di appalti, delle reti di imprese e delle loro ripercussioni negative sulle condizioni e sui rapporti di lavoro stimolando sempre nuove riflessioni sul problema dell'individuazione del datore di lavoro e sui criteri di imputazione dei costi e delle responsabilità connesse all'utilizzo delle prestazioni di lavoro nelle organizzazioni frammentate e complesse. A titolo solo esemplificativo, possono citarsi gli studi sulle filiere dell'agroalimentare (Canfora 2018), della carne (Campanella, Dazzi 2020), della logistica (Bonardi, Allamprese 2020; Bologna, Curi 2019), dell'igiene ambientale, del settore aeroportuale (Cgsse 2021), della comunicazione (Gaddi 2019), delle costruzioni, del tessile-abbigliamento (Orlandini, Borelli 2022).

Pur nella diversità dei settori esaminati, le filiere presentano modelli organizzativi simili: sono caratterizzate dalla frammentazione dell'attività economica in una catena di imprese integrate attraverso contratti di appalto, subappalto, trasporto, subfornitura, con un'impresa capofila che mantiene un'influenza spesso dominante sui propri fornitori, spinti a concorrere tra loro sul prezzo e, di conseguenza, sulle condizioni di lavoro applicate ai propri dipendenti (Dorigatti, Mori 2020). Un'architettura riprodotta in grande da Amazon che ha utilizzato il suo enorme potere di mercato, di carattere quasi monopolistico, per mettere in competizione e comprimere i prezzi applicati dai propri numerosi fornitori¹. In alcuni settori produttivi, la condizione di sottoprotezione dei lavoratori è così grave da spingere paesi come la Germania ad introdurre nel 2020 un radicale divieto di esternalizzazione applicabile alla filiera delle carni (v. § 6a, Gesetz zur Verbesserung des Vollzugs im Arbeitsschutz); una soluzione proposta anche dalla contrattazione collettiva italiana per il settore alimentare e per quello della logistica².

* Docente di Diritto del Lavoro presso l'Università del Molise.

** Docente di Diritto del Lavoro presso l'Università di Milano.

¹ Il modello è spiegato nel celebre saggio di Lina M. Khan (2017) che ha sollecitato negli Stati Uniti il dibattito sulla necessaria revisione del diritto *antitrust* su cui vedi il volume curato da Nogler e Luisetto (2022).

² V. l'art. 4 del Ccnl dell'industria alimentare in base al quale «sono esclusi dagli appalti i lavori svolti in azienda direttamente pertinenti le attività di trasformazione e di imbottigliamento proprie dell'azienda stessa nonché quelle di manutenzione ordinaria continuativa» nonché il nuovo art. 24 del Ccnl logistica e trasporti firmato da Cgil, Cisl, Ultrasporti, Confetra, Anita, Conftrasporto.

In una prospettiva di diritto del lavoro, la *contractual integration* tra imprese si ripercuote negativamente sui rapporti di lavoro, producendo «esternalità negative» (Corazza 2004) così sintetizzabili. In primo luogo, scendendo lungo i diversi anelli che compongono la filiera, si assiste ad un generale peggioramento delle condizioni di lavoro, dai livelli salariali all'orario. Ciò è reso possibile dall'applicazione di Ccnl pirata o di Ccnl che pur essendo siglati da sindacati rappresentativi come Cgil, Cisl e Uil sono riconducibili a categorie generiche e trasversali come il multiservizi e il vigilanza-servizi fiduciari, i cui minimi salariali sono stati talvolta ritenuti dalla giurisprudenza di merito non conformi all'art. 36 Cost.³. Al *dumping* salariale e contrattuale si associa una crescente precarizzazione dei rapporti di lavoro che, nei casi più gravi, può sfociare in una gestione illecita accompagnata da fenomeni di sfruttamento e di approfittamento dello stato di bisogno penalmente rilevanti: si pensi ai casi *Uber-Eats* e *StraBerry* e in generale allo sviluppo della giurisprudenza che ha fatto perno sul nuovo articolo 603-bis del codice penale. Sul piano dei rapporti individuali e collettivi di lavoro diviene sempre più difficile individuare l'interlocutore effettivo: emblematico in proposito lo sciopero della filiera di Amazon del 22 marzo 2021 proclamato da Filt Cgil, Fit Cisl e Uiltrasporti che chiedevano, tra l'altro, di ampliare il perimetro della contrattazione collettiva fino a coinvolgere Amazon, formalmente esclusa dalle trattative negoziali in corso in quanto committente e non datore di lavoro ma, nei fatti, in grado di imporre ai soggetti della filiera gli standard produttivi, qualitativi e di costo dai quali dipendevano il livello troppo basso dei salari e i ritmi di lavoro insostenibili.

Semplificando, il massiccio ricorso a pratiche di decentramento costituisce uno strumento di deresponsabilizzazione della parte datoriale che frammenta il centro di imputazione dei rischi e delle responsabilità connesse all'utilizzo delle prestazioni di lavoro; in tale contesto, vi è un'elevata probabilità che siano violati diritti fondamentali dei lavoratori che si collocano specialmente alla base della filiera quali il diritto ad una retribuzione proporzionata e sufficiente, il diritto ad un giusto orario di lavoro, il diritto alla salute e alla sicurezza, il diritto di sciopero che può venire compromesso da diversi comportamenti adottati dalla committente come, ad esempio, la minaccia di rivolgersi ad un altro fornitore o l'inserimento nei contratti commerciali di clausole congelate in modo tale da impedirne nei fatti l'esercizio.

La dimensione della filiera nel conflitto collettivo sta emergendo anche nel settore marittimo e portuale: si pensi alla vicenda recente di Wärtsilä la cui decisione di chiudere lo stabilimento triestino e rilocalizzare la produzione in Finlandia si è ripercossa sull'intero indotto sollevando una protesta collettiva che ha coinvolto tutti i lavoratori della filiera e finanche le maestranze addette al trasporto marittimo e ha dato luogo ad una massiccia mobilitazione del territorio, dove istituzioni, società civile e autorità ecclesiastiche si sono schierate contro la delocalizzazione dello stabilimento. Viceversa, tale dimensione fatica ad emergere nelle catene globali del valore, sia per gli ostacoli – anche legali – che si frappongono in diversi Stati allo sciopero di solidarietà (Orlandini, Borelli 2022, p. 129), sia per la dimensione ancora prevalentemente nazionale del raggio di azione della attività sindacale (Baylos Grau 2004; Borghi, Dorigatti, Greco 2017, pp. 131 ss.; Guarriello, Stanzani 2018). In effetti, le catene di appalto e subappalto che si sviluppano su scala transnazionale – nella dimensione europea come in quella globale – ripropongono, esasperandole, le problematiche descritte.

Il fenomeno si intreccia con quello delle reti di imprese, dove la disarticolazione dell'attività

³ Trib. Milano, 25 febbraio 2020, n. 225; Trib. Torino, 9 agosto 2019, n. 1128. Sul problema generale della perimetrazione delle categorie contrattuali a fronte della loro moltiplicazione v. Centamore (2020).

imprenditoriale su più soggetti ha ricevuto, nel nostro ordinamento, il suggello del legislatore, con una disciplina che in un primo momento (d.l. n. 5/2009) ha configurato uno schema di azione per le imprese integrate (con l'alternativa rete soggetto/rete contratto), per poi spingersi, in un secondo momento (d.l. n. 76/2013), a disciplinare la gestione dei lavoratori coinvolti, offrendo alle reti la possibilità di adottare una vera e propria ipotesi di codatorialità (al momento l'unica esplicitamente prevista dalla legge) e introducendo le assunzioni congiunte in agricoltura. Trattandosi tuttavia di una opzione per le reti (che tra l'altro, a quanto risulta da questi primi di anni di applicazione, non ha ricevuto una applicazione generalizzata), la codatorialità appare più che altro uno strumento di gestione condivisa dei rapporti di lavoro, che offre alle imprese uno spazio comune (la rete) per utilizzare la prestazione ottimizzandola e ai lavoratori una garanzia data dalla compresenza, nella stessa titolarità del rapporto, di più datori di lavoro.

Se si volge lo sguardo alle tecniche di tutela dei lavoratori, è possibile, operando una schematizzazione, individuare tre diversi modelli di protezione dei lavoratori coinvolti nel decentramento produttivo e nelle esternalizzazioni al ribasso.

Il primo è riassunto nel principio posto dalla l. n. 1369 del 1960, che all'art. 1 stabiliva il generale divieto di appalto e subappalto avente ad oggetto mere prestazioni di lavoro, sanzionandolo con l'imputazione dei rapporti di lavoro in capo all'«imprenditore che abbia effettivamente utilizzato» le prestazioni di lavoro (il c.d. utilizzatore effettivo) e con una pena pecuniaria (Benedetti 1965; Mazzotta 1979).

Il secondo modello di tutela presuppone la liceità dell'operazione di decentramento ed è rappresentato dalla regola della responsabilità solidale tra committente e appaltatore. Originariamente circoscritta all'ipotesi dell'appalto genuino (art. 29, co. 2 d.lgs. n. 276 del 2003), della somministrazione di lavoro (art. 35, co. 2 d.lgs. n. 81 del 2015) e, con una diversa portata, del trasporto (Villa 2016, p. 169 ss.), la regola della responsabilità solidale è stata successivamente estesa, ad opera della Corte costituzionale, alla subfornitura industriale facendo leva sulla sua *ratio* «che è quella di evitare il rischio che i meccanismi di decentramento, e di dissociazione fra titolarità del contratto di lavoro e utilizzazione della prestazione, vadano a danno dei lavoratori utilizzati nell'esecuzione del contratto commerciale» così che essa «non può non estendersi a tutti i livelli del decentramento»⁴.

Il terzo modello di protezione si è affermato più di recente nella proposta di direttiva sulla *corporate sustainability due diligence*⁵ e si applica alle catene globali del valore seppure da esso possano trarsi indicazioni di interesse anche per le filiere interne. La frammentazione su scala globale di un'attività economica sostanzialmente unitaria, operata per combinare i benefici della scissione tra potere e responsabilità offerti dallo schermo dell'appalto con quelli del *law shopping* e del *dumping* sociale, accresce il rischio di violazione di diritti umani fondamentali di quei lavoratori che si trovano alla base della filiera e svolgono la propria attività in Stati caratterizzati da livelli di tutela inferiori a quelli nazionali o europei (emblematica la vicenda del crollo del Rana Plaza avvenuto nel 2013 a Savar, in Bangladesh). La protezione opera in chiave prevenzionistica e si sostanzia nell'obbligo delle imprese «capofila» con sede nel territorio dell'Unione di dar luogo ad una sorta di mappatura del rischio di violazioni extraterritoriali di diritti umani fondamentali e dell'ambiente lungo la filiera globale, una *due diligence* appunto, che deve sfociare nell'adozione di piani opera-

⁴ Così C. Cost., 6 dicembre 2017, n. 254.

⁵ Proposal for a Directive of the European Parliament and of the Council, 23.2.2022, on Corporate Sustainability Due Diligence. Per un primo commento si veda Murgo (2022).

tivi di prevenzione degli «impatti negativi potenziali» (art. 7 della proposta di direttiva). L'adozione di piani di prevenzione non preclude l'eventuale responsabilità della capofila che corre su un doppio binario amministrativo e civile (per i danni causati) che, tuttavia, come si vedrà, può effettivamente sorgere in casi limitati (art. 22 della proposta di direttiva).

In questo breve contributo proveremo ad esaminare le principali differenze tra questi tre modelli di tutela, mettendone in luce vantaggi e svantaggi e delineando possibili tendenze del nostro ordinamento.

2. Il divieto di interposizione nei rapporti di lavoro: quel che sopravvive oggi dell'impostazione del 1960

Con la l. n. 1369 del 1960 viene accolta l'idea che la libertà di decentrare non può essere il mezzo per rendere evanescente la figura del datore di lavoro e le relative responsabilità (Trimarchi 1961, p. 93): si vieta, in sintesi, la cosiddetta *organized irresponsibility*. Il divieto di appalto avente ad oggetto mere prestazioni di lavoro, sancito dall'art. 1 della legge, segna il confine tra fisiologia e patologia delle operazioni di frammentazione dell'attività economica.

Come è stato chiarito (Mazzotta 1979), il divieto non è espressione della *fraus legis* né richiede la dimostrazione di intenti fraudolenti in capo all'imprenditore; esso opera oggettivamente ed esprime un principio generale e un criterio interpretativo valevole ai fini dell'individuazione del confine tra decentramento lecito e illecito: è vietata la dissociazione tra titolare formale e utilizzatore sostanziale delle prestazioni di lavoro così che quando la prestazione lavorativa è di fatto utilizzata da un'impresa, la qualità di datore di lavoro (cioè di creditore della prestazione) non può distinguersi dal titolare della stessa.

Questo principio di fondo sopravvive ancora oggi, pur dopo l'abrogazione della l. n. 1369 del 1960, nei divieti di somministrazione, appalto e distacco irregolare contenuti nel d.lgs. n. 276 del 2003 e nel d.lgs. n. 81 del 2015. A fronte della crescente complessità e frammentazione delle organizzazioni produttive, la sfida è individuare i reali confini dell'impresa ristabilendone «l'esistenza e l'estensione [...] nella sostanza economica, oltre le forme e le apparenze» (Trimarchi 1961, p. 94).

Ma cosa si intende per utilizzazione effettiva delle prestazioni di lavoro in un'epoca in cui l'essenza stessa della subordinazione viene ricercata oltre il potere direttivo in senso stretto, nella programmazione generale e nel semplice coordinamento dell'attività lavorativa?

La difficoltà di ricondurre ad un unico datore di lavoro attività economiche dove la disarticolazione dei poteri datoriali appare immanente al modello organizzativo prescelto ha reso, nel tempo, questa tecnica di tutela sempre meno incisiva per combattere le forme di decentramento produttivo che si traducono in situazioni di sotto-tutela per i lavoratori coinvolti.

3. (segue) Contitolarità e codatorialità: verso una moltiplicazione dei datori di lavoro?

Un tentativo di superamento di questi ostacoli si rinviene in quelle teorie che, negli ultimi anni, hanno suggerito la possibilità di individuare sul piano giuridico un'impresa unica, integrata (Spe-

ziale 2010) o di gruppo (Razzolini 2009), quando tra più imprese, formalmente distinte, si ravvisi un forte livello di integrazione contrattuale o azionaria, tanto da poter ritenere esistenti un medesimo interesse economico e una medesima struttura organizzativa funzionalmente destinata al suo perseguimento (si pensi ai gruppi di imprese). L'utilizzo di prestazioni di lavoro nell'ambito dell'impresa unica, per realizzare uno scopo comune o condiviso, può in queste ipotesi consentire l'imputazione del rapporto di lavoro in capo alla pluralità delle imprese configurando una situazione di «codatorialità» o «contitolarità» di cui la responsabilità solidale costituisce l'effetto automatico tipico. Per fare un esempio delle potenzialità applicative di questa tecnica, si può evocare l'obbligo di *repêchage*: una volta ridefiniti gli effettivi confini dell'impresa in cui la prestazione è impiegata, diviene possibile ampliare il raggio d'azione dell'obbligo del datore di lavoro di individuare posizioni occupazionali alternative per il lavoratore al fine di evitare il licenziamento nonché allargare il perimetro del contesto economico da considerare ai fini della valutazione dei criteri di scelta nei licenziamenti collettivi o del computo del requisito numerico dei sedici dipendenti.

Questa prospettiva interpretativa è stata progressivamente accolta dalla giurisprudenza⁶ (Greco 2020), restando ancora controversa in dottrina, dove sopravvive la tesi della «unicità» del datore di lavoro⁷ (M.T. Carinci 2007; Mazzotta 2013; Alvino 2013; Gaudio 2021, p. 71 ss.). Una conclusione che tuttavia non appare giuridicamente necessaria poiché, se nel nostro ordinamento vige la regola per cui il datore di lavoro deve essere l'utilizzatore effettivo della prestazione di lavoro⁸, ciò non significa che esso debba essere anche «unico» (Nogler 2018); né tale conclusione appare rispondente alla realtà fattuale dalla quale emergono diversi casi in cui traggono vantaggio e si giovano di una medesima prestazione di lavoro una pluralità di soggetti imprenditoriali distinti (si pensi al caso dell'operatrice telefonica, del manager HR o del pilota di aerei che operano nell'interesse del gruppo nel suo complesso). In sostanza, l'operare del principio che vieta l'appalto di mere prestazioni di lavoro non è sufficiente ad escludere ipotesi di moltiplicazione della figura datoriale, nelle forme della contitolarità del rapporto o della codatorialità.

La codatorialità trova peraltro un espresso riconoscimento legislativo nell'ipotesi in cui le imprese abbiano stipulato un contratto di rete, seppure in tal caso, essendo strutturata come scelta facoltativa dell'impresa, essa presenti più ombre che luci, prestandosi a incoraggiare un uso promiscuo dei lavoratori senza prevedere tutele ulteriori o aggiuntive (Orlandini, Borelli 2022, p. 116).

4. (segue) La parità di trattamento negli appalti «interni» e la necessità di recuperare la dimensione giuridica della filiera nella definizione delle condizioni di lavoro

La legge n. 1369 del 1960 prevedeva anche la regola, successivamente abrogata, della solidarietà e della parità di trattamento economico e normativo per i lavoratori che prestano la propria opera negli appalti «interni», ovvero in quegli appalti che si svolgevano, secondo una prima interpretazione, nel medesimo luogo e, nelle interpretazioni successive, all'interno del medesimo ciclo produttivo (art. 3). La regola della parità di trattamento economico e normativo sottrae salario e condizioni di

⁶ Da ultimo v. Cass., 24 giugno 2021, n. 18135; Cass., 3 dicembre 2019, n. 31519; Cass., 9 gennaio 2019, n. 267.

⁷ Gli autori fanno particolare riferimento a Cass., S.U., 26 ottobre 2006, n. 22910.

⁸ V. Cass., S.U., 26 ottobre 2006, n. 22910.

lavoro dal paniere dei fattori economici che inducono un'impresa a decentrare. Per tale ragione, negli ultimi anni, da più parti ne viene proposta la reintroduzione (Alleva 2018; Bellavista 2022).

Un primo risultato in questa direzione è stato raggiunto lo scorso anno con l'art. 49, d.l. 31 maggio 2021, n. 77, che modifica l'art. 105, co. 14 del Codice dei contratti pubblici obbligando il subappaltatore, nel limitato contesto degli appalti pubblici, ad applicare ai propri dipendenti lo stesso Ccnl applicato dal contraente principale qualora «le attività oggetto di subappalto coincidano con quelle caratterizzanti l'oggetto dell'appalto ovvero riguardino le lavorazioni relative alle categorie prevalenti e siano incluse nell'oggetto sociale del contraente principale». La disposizione, di non facile lettura, mira nella sostanza ad evitare il ricorso a subappalti che si consumino molto a ridosso del *core business* dell'oggetto dell'appalto principale, coinvolgendo attività che il committente sarebbe in grado svolgere direttamente e che sono state presumibilmente esternalizzate per ottenere un risparmio nei costi del lavoro. La previsione normativa dovrebbe costituire un freno alle esternalizzazioni «al ribasso» anche se occorrerà comprenderne il campo applicativo⁹.

In una ipotesi di reintroduzione del principio di parità di trattamento anche nel settore degli appalti privati, è necessario sciogliere il nodo dell'ambito di applicazione. Il riferimento generico al «ciclo produttivo» (Orlandini, Borelli 2022) non persuade poiché al decentramento di un'attività specialistica, non rientrante nel nucleo delle competenze di eccellenza della committente (si pensi ad un'impresa che opera nel settore alimentare che appalti il trasporto dei propri prodotti), può senz'altro accompagnarsi l'applicazione di un diverso Ccnl (logistica anziché alimentare). Sulla falsa riga della modifica al codice degli appalti del 2021, sembra più convincente circoscrivere la parità di trattamento alle attività esternalizzate che siano riconducibili all'«oggetto sociale» della committente. Questo potrebbe essere il significato attualizzato dell'espressione «appalti interni»: appalti che hanno ad oggetto attività che rientrano nel nucleo delle competenze tipiche sia del committente sia dell'appaltatore.

Ciò non toglie l'importanza che potrebbe assumere più in generale lo sviluppo – sul versante collettivo – di una contrattazione di filiera intorno all'innovativo concetto di «comunità di sito» nel cui ambito ricomprendere «lavoratrici e lavoratori alle dirette dipendenze dell'azienda sia dipendenti di ditte terze appartenenti ad altri settori produttivi e ad altre aree contrattuali, che svolgono attività di supporto alla produzione»¹⁰ (Campanella, Dazzi 2020). Recuperare giuridicamente la dimensione della filiera quale ambito di applicazione della contrattazione collettiva, ma anche, ad esempio, di alcune normative – si pensi alla condotta antisindacale (art. 28 Stat. Lav.), che potrebbe includere comportamenti posti in essere dalla committente oltre che dal formale datore di lavoro, alla legge sullo sciopero nei servizi pubblici essenziali¹¹, alla regola della responsabilità solidale e finanche alla legge sui licenziamenti collettivi – potrebbe rivelarsi uno strumento di ef-

⁹ È del 4 gennaio 2022 l'atto di indirizzo in materia di subappalto firmato dal Ministro Giovannini che, alla luce di tale modifica normativa e in vista dell'attuazione del Pnrr, richiama a particolare attenzione le stazioni appaltanti prima di autorizzare eventuali subappalti. Esse sono tenute, è scritto nell'atto, a verificare il rispetto del nuovo art. 105, co. 14 del Codice dei contratti pubblici in relazione alla parità di trattamento economico e normativo nonché all'applicazione dei medesimi Ccnl.

¹⁰ V. la Piattaforma per il rinnovo del Ccnl industria alimentare disponibile al sito https://files.rassegna.it/userdata/sites/rassegnait/attach/2019/09/piattaforma-industria-alimentare_11979.pdf.

¹¹ Nelle linee guida della Commissione di garanzia dell'attuazione della legge sullo sciopero nei servizi pubblici essenziali, pubblicate il 14 giugno 2022, la dimensione della filiera viene considerata ai fini dell'allargamento in via interpretativa del perimetro applicativo di alcune disposizioni, quali quelle relative al tentativo obbligatorio di conciliazione, e della proposta di individuazione di prestazioni indispensabili di filiera.

ficace contrasto ai fenomeni di artificiosa frammentazione dei rischi e delle responsabilità lungo la catena di appalti, consentendone la ricomposizione.

5. La responsabilità solidale e la sua recente erosione

A partire dall'abrogazione della legge n. 1369/1960 lo schema di tutela imperniato sul divieto di interposizione è andato via via svaporando: pur nella sopravvivenza di una linea di demarcazione tra appalto genuino e interposizione nelle prestazioni di lavoro, il sistema rimediale si è spostato da un modello di tutela «accentrato» sull'impresa che risultava essere la *vera* datrice di lavoro verso un modello di tutela basato sulla condivisione delle responsabilità tra più imprese.

A partire dal 2003, le tutele del lavoratore negli appalti si sono incentrate sulla tecnica della responsabilità solidale, prevista in capo ad appaltatore e committente per i trattamenti retributivi e contributivi (art. 29, comma 2 d.lgs. n. 276/2003).

Rispetto all'apparato rimediale contenuto nell'art. 3 l. n. 1369/1960, che, com'è noto, prevedeva, per gli appalti interni, la regola della responsabilità solidale affiancata dalla parità di trattamento, la solidarietà che si è affermata a partire dal 2003 risulta più ristretta quanto al contenuto delle tutele, più ampia quanto al campo di applicazione delle stesse. Non è più previsto, per gli appalti, alcun obbligo di parificazione dei trattamenti tra dipendenti dell'appaltatore e del committente, il che significa che l'appaltatore può applicare il contratto collettivo del proprio settore economico senza confrontarsi con la contrattazione collettiva applicabile all'impresa committente. Ma la regola della responsabilità solidale si estende a tutti gli appalti, senza distinzione circa il carattere di intro-aziendalità degli stessi.

La solidarietà diviene dunque il paradigma generale per tutelare il lavoratore coinvolto nelle operazioni di decentramento produttivo. Il modello delle responsabilità congiunte tra committente e appaltatore si è fatto strada anche sul versante della sicurezza sul lavoro, dove si è verificato un progressivo ampliamento degli obblighi di prevenzione del committente che all'interno della propria azienda abbia affidato lavori in appalto, coinvolgendo quest'ultimo nel sistema di responsabilità (su questa linea si è sviluppato il Testo unico sulla sicurezza sul lavoro). Inoltre, la stessa Corte costituzionale (n. 254/2017), nel sancire l'applicazione, in via analogica, della responsabilità solidale anche alla subfornitura industriale (v. *supra* par. 1), ha di fatto esteso lo schema della solidarietà a tutti gli ambiti del decentramento produttivo.

Questo modello di tutela incentra il proprio potenziale di efficacia sulla sanzione indiretta della responsabilità solidale: l'obiettivo è quello di indurre l'impresa a scegliere, nella ricerca dei soggetti cui affidare i lavori in appalto, interlocutori economicamente affidabili. È verosimile, infatti, che il committente costretto a rispondere in solido cerchi *partners* contrattuali dotati di una certa solidità e che offrano sufficienti garanzie rispetto all'adempimento degli obblighi datoriali che vengono spalmati lungo la filiera contribuendo così ad una loro «ricomposizione». Lo schema rimediale adottato opera, dunque, anche sul piano degli incentivi orientando le scelte imprenditoriali.

La portata generale della regola della solidarietà sembra tuttavia soggetta, di recente, a un pericoloso processo di erosione, se si guarda ad esempio al settore della logistica. La recente modifica dell'art. 1677-*bis* c.c. ha infatti stabilito che «se l'appalto ha per oggetto, congiuntamente, la prestazione di due o più servizi di logistica relativi alle attività di ricezione, trasformazione, deposito,

custodia, spedizione, trasferimento e distribuzione di beni di un altro soggetto, alle attività di trasferimento di cose da un luogo a un altro si applicano le norme relative al contratto di trasporto, in quanto compatibili». Il rischio è dunque l'elusione delle norme sulla responsabilità solidale, che corredano la disciplina del contratto di appalto, ma non quella del trasporto. Certo resterebbero in campo le regole sul controllo della regolarità contributiva, ma è evidente che, se dovesse prevalere questa interpretazione, si verrebbe a determinare, proprio in un settore, come quello della logistica, dove si verificano condizioni estreme di sotto-tutela dei lavoratori (Bonardi, Allamprese 2020), un arretramento del sistema rimediale che assiste i lavoratori nelle ipotesi di decentramento.

Se dovesse passare una linea che affievolisce la responsabilità solidale, a fronte dell'adempimento di una serie di controlli di regolarità, si verificherebbe una mutazione profonda nelle tecniche di tutela dei lavoratori. Verrebbe in tal caso messa in discussione l'idea stessa della condivisione delle responsabilità nell'ambito della filiera, con un ritorno ad una concezione della protezione del lavoratore nelle situazioni di decentramento che autorizza l'impresa capofila a deresponsabilizzarsi rispetto alle condizioni di lavoro applicate lungo la catena del valore. Diventerebbe sufficiente, per chiudere il cerchio della responsabilità, un controllo *ex ante*, spesso limitato alla mera regolarità formale, avvallando in tal modo una sorta di *organized irresponsibility*. Ci sarebbe, infine, un ritorno a forme di responsabilità «per colpa» nell'ambito della catena degli appalti, dove l'adempimento di oneri di controllo da parte dell'impresa capofila – spesso, tra l'altro, di carattere meramente formale – diventa l'occasione per ricoprire con un velo l'organizzazione complessa, impedendo ogni ipotesi di responsabilità di filiera.

In definitiva, l'erosione progressiva della responsabilità solidale attraverso la previsione di clausole di esonero ne affievolisce l'effettività e, sotto questo profilo, potrebbe sollevare dubbi di compatibilità con il principio sancito dalla Corte costituzionale nel 2017 per la quale, come visto, la solidarietà va intesa come una tecnica di tutela generale dei lavoratori coinvolti nel decentramento produttivo.

6. Il modello della *human rights due diligence*: potenzialità e limiti

Il riferimento agli oneri di controllo, o di vigilanza, che si pongono in capo alle imprese della filiera chiama in causa il terzo modello di tutela, che, come si è detto in precedenza (v. par. 1), si è sviluppato soprattutto nell'ambito delle catene globali del valore. La specificità data dalla dimensione transnazionale della filiera rende assai più complesso un intervento legislativo che richiede non solo di squarciare il velo della personalità giuridica dell'impresa, ma anche di riallacciare i diversi anelli che compongono la filiera nel mercato globale superando i limiti dell'applicazione solo territoriale del diritto e della giurisdizione.

La tutela si colloca in una prospettiva procedurale, prevenzionistica e anticipatoria che richiama, per certi aspetti, quella impiegata dal d.lgs. n. 231 del 2001 sulla responsabilità amministrativa delle persone giuridiche e delle società che si sostanzia in un processo di valutazione e gestione preventiva dei rischi. Ad un modello incentrato sull'imputazione *ex post* delle responsabilità all'impresa (*enterprise liability model*) viene preferito un approccio orientato alla gestione preventiva del rischio di impresa (*prevention orientated risk management approach*) (Fasterling 2017, p. 228).

La tecnica della due diligence affonda le radici nel diritto internazionale (Linee guida Ocse, Principi Onu, posizione Oil) (Brino 2020, p. 47; Murgo 2021, pp. 82 ss.), nella legge francese del 17 marzo 2017 n. 2017-399 sul *devoir de vigilance*, nella legge tedesca dell'11 giugno 2021 (*Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz*) (Nogler 2022) e, da ultimo, nella proposta di direttiva sul dovere di diligenza delle imprese ai fini della sostenibilità (*Corporate sustainability due diligence*) del 23 febbraio 2022 a cui si farà d'ora in avanti riferimento (Murgo 2022). In estrema sintesi, nella proposta viene configurato in capo alle imprese capofila che abbiano la propria sede nel territorio dell'Unione europea un espresso dovere di diligenza (di cura, nella tradizione inglese e tedesca, di vigilanza in quella francese) che si sostanzia nell'obbligo di adottare misure adeguate e un piano operativo di prevenzione (anche con la partecipazione di stakeholders) al fine di individuare, prevenire, arrestare, mitigare gli impatti negativi potenziali sui diritti umani e sull'ambiente derivanti dall'attività propria, delle proprie controllate ovvero delle imprese con cui intercorrano relazioni commerciali stabili. I diritti umani e dell'ambiente oggetto di tutela sono contenuti nelle convenzioni internazionali elencate in due allegati alla direttiva (Annex I e II).

Nel dibattito sulla *Corporate governance sustainability*, il cui prodotto più evidente è costituito dall'art. 25 della proposta di direttiva, che allarga i doveri fiduciari degli amministratori ai diritti umani, ai cambiamenti climatici e alle conseguenze per l'ambiente e le cui sorti nel testo definitivo sono allo stato incerte, il rispetto di tali beni giuridici e la prevenzione del rischio di una loro violazione assurge ad obiettivo strategico interno della *corporate governance* e non più soltanto a limite esterno dell'attività economica¹².

La prospettiva descritta sottende numerosi aspetti positivi. Anzitutto, viene superato il principio della *organized irresponsibility*, riconoscendo che le imprese capofila non possono invocare la regola della formale separazione soggettiva per disinteressarsi di ciò che accade ai lavoratori impiegati a valle della filiera ma sono titolari di un dovere di protezione, cura e vigilanza nei loro confronti. Un approccio che potrebbe risultare fecondo anche per le filiere interne, conducendo ad una maggiore responsabilizzazione dell'impresa leader (o dell'ente pubblico committente) in relazione al rispetto dei diritti fondamentali dei lavoratori (e dell'ambiente) quali il diritto di sciopero, il diritto alla giusta retribuzione, al rispetto dell'orario di lavoro, alla non discriminazione, alla salute e alla sicurezza.

In secondo luogo, agire direttamente sulle imprese capofila con sede nel territorio dell'Unione, configurando in capo ad esse uno specifico dovere di prevenzione e diligenza, consente di superare i limiti della extraterritorialità del diritto e della giurisdizione in cui si incorre quando, attraverso un approccio *ex post*, si parte da una violazione di diritti fondamentali di lavoratori formalmente alle dipendenze di una società extraeuropea verificatasi al di fuori del territorio dell'Unione.

In terzo luogo, va salutata con favore l'idea contenuta nella proposta di direttiva, chiaramente ispirata dalla legge tedesca (Nogler 2022), di costituire un'autorità pubblica indipendente ad hoc, nazionale ed europea, munita di poteri sanzionatori, che dovrebbe vigilare sulla corretta adozione e sul rispetto dei piani operativi di prevenzione e decidere sui reclami che possono essere presentati da sindacati, Ong o lavoratori. Si evita così che questa delicata attività resti confinata esclusivamente nella sfera dell'autonomia privata prendendo atto che il rispetto dei diritti fondamentali e dell'ambiente non è solo una responsabilità delle imprese ma anzitutto degli Stati, che non pos-

¹² Per il dibattito sull'allargamento dei doveri fiduciari degli amministratori agli obiettivi di sostenibilità ambientale e sociale, che presenta luci e ombre, si veda Malberti (2021).

sono abdicare del tutto al proprio ruolo in tal senso, delegando alle prime ogni valutazione e responsabilità. Si tratta di uno spunto di riflessione di grande interesse che ben potrebbe essere colto e sviluppato anche nel dibattito nazionale interno sulle filiere.

Desta invece alcune perplessità la non chiara correlazione tra prevenzione e responsabilità, con il dubbio che il modello tracciato nella proposta di direttiva (e nelle leggi francese e tedesca) finisca per tradursi in un alleggerimento delle responsabilità delle imprese per i danni ai lavoratori causati da attività proprie o della filiera (Orlandini, Borelli 2022, p. 116). La pressoché totale assenza di contenzioso in Francia, dove la legge risale al 2017, lascia presagire come questa nuova prospettiva di tutela non riesca a soddisfare quella che resta (e deve rimanere) una delle finalità principali dei sistemi di responsabilità civile: garantire alla vittima dell'illecito l'effettivo accesso al sistema rimediabile.

Da un lato, la tecnica della due diligence rischia di costituire uno standard di responsabilità sin troppo semplice da soddisfare (fermo restando l'importante ruolo che potrebbe essere svolto in tal senso da un'authority) accompagnato peraltro dalla previsione di una significativa clausola di esonero¹³. Dall'altro lato, sotto il profilo della legittimazione ad agire, la proposta non recepisce le disposizioni sulla tutela giurisdizionale collettiva e defence of rights contenute, ad esempio, nelle direttive in materia antidiscriminatoria dove è attribuito espressamente non solo alla vittima delle discriminazioni ma «alle associazioni, organizzazioni e altre persone giuridiche che, conformemente ai criteri stabiliti dalle rispettive legislazioni nazionali, abbiano un interesse legittimo a garantire che le disposizioni della presente direttiva siano rispettate, il diritto di avviare, in via giurisdizionale o amministrativa, per conto o a sostegno della persona che si ritiene lesa e con il suo consenso, una procedura finalizzata all'esecuzione degli obblighi derivanti dalla presente direttiva» (v. dir. 2000/78; dir. 2000/43; dir. 2006/54; v. art. 11 legge tedesca). Da ciò si desume la scarsa attenzione complessivamente prestata dalla direttiva al profilo rimediabile e le difficoltà di accesso alla giustizia cui andranno incontro i soggetti danneggiati non supportati da sindacati, Ong (che hanno svolto in materia un ruolo incisivo e persino maggiore rispetto ai sindacati) e altri organismi collettivi.

Come già avvenuto con la progressiva erosione della regola della responsabilità solidale, l'insistenza forse eccessiva sul profilo prevenzionistico, assunto a standard di responsabilità, e la previsione di clausole di esonero sancisce il ritorno ad un modello di responsabilità sempre più agganciato al fondamento della colpa: un'impostazione che se soddisfa esigenze di certezza del diritto e tutela degli investimenti, evitando di attribuire alle imprese responsabilità per illeciti difficilmente prevenibili e governabili, rischia tuttavia di lasciare troppo sullo sfondo l'obiettivo primario cui deve tendere un ordinamento: imputare l'evento dannoso ad un soggetto in grado di fare fronte alle sue conseguenze, sulla base di un principio di solidarietà e giustizia sociale¹⁴, garantendo al danneggiato un rimedio effettivo.

¹³ Nella proposta di direttiva, la responsabilità civile è disciplinata da un'unica disposizione normativa (l'art. 22) e sorge solo nel caso in cui dalla violazione delle procedure di *due diligence* sia scaturito un impatto negativo «che avrebbe dovuto essere individuato, prevenuto, attutito, arrestato o minimizzato nell'entità e che ha causato danni»; al comma 2 è inoltre prevista un'ulteriore clausola di esonero dalla responsabilità qualora fosse irragionevole attendersi che «il concreto intervento [...] fosse atto a prevenire, attutire o arrestare l'impatto negativo o minimizzarne l'entità».

¹⁴ Per la ricostruzione sistematica della responsabilità civile sulla base della categoria generale della solidarietà si vedano Rodotà (1964) e Castronovo (1979, pp. 596 ss.).

È questa ad esempio la prospettiva più recente che va affermandosi negli Stati Uniti in relazione alla responsabilità da prodotto difettoso. Recenti pronunce giungono a considerare Amazon responsabile del danno causato dal prodotto allargando il concetto di seller (venditore) sino a includere tutti i soggetti che si sono a vario titolo inseriti nella catena del commercio contribuendo alla messa in circolazione del prodotto difettoso nel stream of commerce (Dillaway 2021; Petruso 2022). In base a principi di giustizia redistributiva e solidarietà sociale, ciò che conta non è sanzionare la società per un errore commesso ad essa imputabile a titolo di colpa, ma garantire sempre e comunque il ristoro alla vittima incentivando nel contempo l'impresa ad adottare e ricercare ogni misura preventiva idonea. Si assiste dunque al ritorno alla responsabilità oggettiva, ad una strict liability rule.

7. Considerazioni conclusive

A conclusione di questa breve ricognizione è possibile formulare qualche considerazione di sintesi e delineare alcune tendenze nel nostro ordinamento.

In primo luogo, il divieto di appalti aventi ad oggetto mere prestazioni di lavoro e la regola dell'imputazione dei rapporti di lavoro all'imprenditore/utilizzatore effettivo, anche nelle declinazioni interpretative della codatorialità o contitolarità, continua a costituire un presidio della tutela dei lavoratori, facendo coincidere il perimetro delle responsabilità e dei rischi del datore di lavoro con quello della organizzazione economica complessiva o integrata in cui effettivamente le prestazioni di lavoro vengono impiegate.

Nell'area del decentramento lecito, la regola della responsabilità solidale non è stata invece in grado di costituire un argine solido alle più recenti degenerazioni del decentramento produttivo, in particolare nei casi di sfruttamento lavorativo e *dumping*. In questo contesto, appare senz'altro auspicabile il ritorno alla regola della parità di trattamento economico e normativo che tuttavia non potrà costituire la panacea di tutti i mali. Basti pensare alla difficoltà di definirne l'ambito applicativo che non sempre potrà coincidere con il ciclo produttivo, data la differenziazione frequente delle attività che si sommano al suo interno, giustificando l'applicazione di diversi Ccnl.

Parallelamente, prendendo spunto dall'esperienza tedesca e dalle sperimentazioni condotte in alcuni contratti collettivi, è possibile considerare approcci più radicali. In alcuni settori, sottoposti ad attento e periodico monitoraggio, potrebbe rivelarsi ad esempio utile l'introduzione di un divieto assoluto di esternalizzazione. Parimenti efficace si è dimostrata in questi anni la scelta di rendere penalmente rilevanti alcune condotte: si pensi al reato di caporalato di cui all'art. 603-bis c.p. al centro delle vicende giudiziarie di *StraBerry* e *Uber-Eats*.

Pur con i limiti descritti, la tecnica delle responsabilità congiunte continua nondimeno a svolgere un ruolo fondamentale elevando l'attenzione delle imprese committenti nella scelta dei propri *partners* contrattuali, di cui viene valutata attentamente l'affidabilità economica e sociale. Sotto questo profilo, occorre chiedersi quali interessi soddisfi l'introduzione di forme di esonero dalla responsabilità per quelle imprese che effettuino controlli preventivi sulla regolarità retributiva, previdenziale e assicurativa dei *partners* e se, in un'ottica di bilanciamento, tali interessi siano di tale importanza da giustificare l'affievolimento della tutela dei lavoratori. La moltiplicazione delle tecniche di esonero sottende la tendenza dell'ordinamento ad agganciare qualsiasi forma di re-

sponsabilità al fondamento della colpa anche al fine di soddisfare esigenze di certezza del diritto e tutela degli investimenti. Tuttavia, il rischio è che si perda di vista quello che è e deve restare l'obiettivo primario: consentire al lavoratore danneggiato l'accesso ad un rimedio effettivo e presidiare la dignità umana e sociale, diritto e valore che non è bilanciabile con gli altri ma che semmai può essere assunto a principio di fondo che governa ogni bilanciamento (Lipari 2010, p. 758).

Analoghe considerazioni possono svolgersi con riferimento alla tecnica della *human rights due diligence* che opera in chiave preventiva. Certamente importante è l'accoglimento definitivo, sul piano normativo, del principio di fondo per cui le imprese capofila di filiere globali o interne debbano assumere precise responsabilità per ciò che accade nei diversi anelli della filiera ed operare la mappatura del rischio realizzando piani operativi di prevenzione sottoposti al vaglio anche di un'autorità pubblica. E questo non sulla base di meccanismi volontaristici di *corporate social responsibility*, ma di obblighi di legge. L'ottica preventiva e procedurale non dovrebbe tuttavia tradursi in un alleggerimento delle responsabilità o in una sostituzione della tutela rimediabile con quella preventiva rendendo più difficile alle vittime e alle organizzazioni rappresentative dei loro interessi un accesso effettivo alla giustizia e al rimedio. Ancora una volta occorrerà trovare il corretto bilanciamento tra tutela della libertà economica, certezza del diritto, giustizia e solidarietà sociale.

In questo senso appare ricca di spunti la prospettiva statunitense di un ritorno alla *strict liability rule* nell'ipotesi di danni cagionati da prodotti difettosi di cui sono chiamati a rispondere oggettivamente tutti i soggetti che, a vario titolo, si sono inseriti nella *stream of commerce* e hanno tratto utilità dal prodotto.

Riferimenti bibliografici

- Alleva G. (2018), *Restituire diritti e dignità ai lavoratori. Proposta di legge*, Santarcangelo di Romagna, Maggioli Editore.
- Alvino I. (2013), *Il lavoro nelle reti di imprese: profili giuridici*, Milano, Giuffrè.
- Baylos Grau A. P. (2004), *Los Acuerdos-Marco de empresas globales una nueva manifestación de la dimensión transnacional de la autonomía colectiva*, in *Revista de derecho social*, n. 28, pp. 193-212.
- Bellavista A. (2022), *Appalti e tutela dei lavoratori*, Wp Csdle «Massimo D'Antona».IT, n. 454.
- Benedetti G. (1965), *Profili civilistici dell'interposizione nei rapporti di lavoro*, in *Rivista trimestrale di diritto e procedura civile*, pp. 1492-1557.
- Bologna S., Curi S. (2019), *Relazioni industriali e servizi di logistica: uno studio preliminare*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, vol. 161, pp. 125-156.
- Bonardi O., Allamprese A. (2020), a cura di, *Logistica e lavoro*, in *Rivista giuridica del lavoro*, n. 3, pp. 363-496.
- Borghi V., Dorigatti L., Greco L. (2017), *Il lavoro e le catene globali del valore*, Roma, Ediesse.
- Brino V. (2020), *Diritto del lavoro e catene globali del valore. La regolazione dei rapporti di lavoro tra globalizzazione e localismo*, Torino, Giappichelli.
- Campanella P., Dazzi D. (2020), *Meat-up fire. Fairness, Freedom and Industrial Relations across Europe. Up and down the meat value chain*, Milano, Franco Angeli.
- Carinci M. T. (2007), *L'unicità del datore di lavoro - quale parte del contratto di lavoro, creditore della prestazione e titolare di tutte le posizioni di diritto, potere, obbligo ad esso connesse - è regola generale nell'ordinamento giuslavoristico*, in *Argomenti di diritto del lavoro*, vol. 12, n. 4/5, pp. 1019-1035.
- Canfora I. (2018), *La filiera agroalimentare tra politiche europee e disciplina dei rapporti contrattuali: i riflessi sul lavoro in agricoltura*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, vol. 159, pp. 259-287.
- Castronovo C. (1979), *Problema e sistema nel danno da prodotti*, Milano, Giuffrè.
- Centamore G. (2020), *Contrattazione collettiva e pluralità di categorie*, Bologna, Bononia University Press.

- Commissione di garanzia dell'attuazione della legge sull'esercizio del diritto di sciopero nei servizi pubblici essenziali (2021), *Appalti e conflitto collettivo. Tendenze e prospettive*, disponibile al sito <https://www.cgsse.it/appalti-e-conflitto-collettivo>.
- Corazza L. (2004), «Contractual integration» e rapporti di lavoro. Uno studio sulle tecniche di tutela del lavoratore, Padova, Cedam.
- Dillaway M.E. (2021), *The New «Web-Stream» of Commerce: Amazon and the necessity of strict products liability for online marketplaces*, in *Vanderbilt Law Review* vol. 74, pp. 187-220.
- Dorigatti L., Mori A. (2020), *Condizioni di lavoro e relazioni industriali nelle catene del valore della logistica*, in *Rivista giuridica del lavoro*, n. 3, pp. 388-407.
- Fasterling B. (2017), *Human Rights Due Diligence as Risk Management: Social Risk versus Human Rights Risk*, in *Business and Human Rights Journal*, vol. 2, n. 2, pp. 227-247.
- Gaddi M. (2019), *Industria 4.0. Più liberi o più sfruttati?*, Milano, Edizioni Punto Rosso.
- Gaudio G. (2021), *Organizzazioni complesse e tutela della persona che lavora. Verso un diritto del lavoro a geometria variabile*, Torino, Giappichelli.
- Greco M.G. (2020), *Dal «centro unitario di interessi» alla codatorialità nei gruppi di imprese. Il lento percorso della giurisprudenza*, in *Giustizia civile.com*.
- Guarriello F., Stanzani C. (2018), *Sindacato e contrattazione nelle multinazionali. Dalla normativa internazionale all'analisi empirica*, Milano, Franco Angeli.
- Khan L. M. (2017), *Amazon's Antitrust Paradox*, in *The Yale Law Journal*, vol. 126, pp. 710-805.
- Lipari N. (2010), *Persona e mercato*, in *Rivista trimestrale di diritto e procedura civile*, pp. 755-767.
- Malberti C. (2021), *L'environmental, social and corporate governance nel diritto societario italiano: svolta epocale o colpo di coda?*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, vol. 168, pp. 661-680.
- Mazzotta O. (1979), *Rapporti interpositori e contratto di lavoro*, Milano, Giuffrè.
- Mazzotta O. (2013), *Gruppi di imprese, codatorialità e subordinazione*, in *Rivista giuridica del lavoro*, n. 1, pp. 19-28.
- Murgo M. (2021), *Global value chains e diritto del lavoro. Problemi e prospettive*, Milano, Cedam-Wolters Kluwer.
- Murgo M. (2022), *La proposta di direttiva sulla Corporate Sustainability Due Diligence tra ambizioni e rinunce*, in corso di pubblicazione in *Diritto delle relazioni industriali*.
- Nogler L. (2018), *Mono e multi-datorialità tra debito e garanzie patrimoniali dei crediti di lavoro*, in *Argomenti di diritto del lavoro*, n. 3, pp. 639-661.
- Nogler L. (2022), *Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz: perché è nata e quali sono i suoi principali contenuti*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, vol. 173, pp. 1-37.
- Nogler L., Luisetto L. (2022) (a cura di), *Monopsonio e mercato del lavoro. L'agenda statunitense*, in corso di pubblicazione per i *Quaderni della Fondazione Brodolini. Collana «Itinerari di diritto e relazioni del lavoro»*.
- Orlandini G., Borelli S. (2022), *Lo sfruttamento dei lavoratori nelle catene di appalto*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, vol. 173, pp. 109-133.
- Petruso R. (2022), *Danno da prodotto difettoso e responsabilità delle piattaforme di e-commerce: uno sguardo oltreoceano*, in *Persona e mercato*, n. 1, pp. 59-75.
- Razzolini O. (2009), *Contitolarità del rapporto di lavoro nel gruppo caratterizzato da «unicità» di impresa*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, vol. 122, pp. 263-304.
- Rodotà S. (1964), *Il problema della responsabilità civile*, Milano, Giuffrè.
- Speziale V. (2010), *Il datore di lavoro nell'impresa integrata*, in *La figura del datore di lavoro. Articolazioni e trasformazioni. Atti del convegno nazionale A.i.d.l.a.s.s.*, Catania, 21-23 maggio 2009, Milano, Giuffrè, pp. 77-195.
- Trimarchi P. (1961), *Rischio e responsabilità oggettiva*, Milano, Giuffrè.
- Villa E. (2016), *La responsabilità solidale come tecnica di tutela del lavoratore*, Bologna, Bononia University Press.

ABSTRACT

Il contributo esamina l'evoluzione dei modelli di tutela dei lavoratori nelle organizzazioni complesse e in particolare nelle filiere: dal divieto di appalto avente ad oggetto mere prestazioni di lavoro e dal principio di imputazione dei rapporti di lavoro all'imprenditore/ utilizzatore effettivo, anche nelle declinazioni interpretative della codatorialità o

contitolarità, alla parità di trattamento e alla responsabilità solidale. Da ultimo, viene considerato il nuovo modello della human rights due diligence che va affermandosi nell'Unione europea. Dopo aver messo in luce le potenzialità e limiti di tali tecniche di tutela, le autrici evidenziano i rischi sottesi alla progressiva erosione della responsabilità solidale e all'adozione di un approccio orientato alla prevenzione del rischio con il ritorno a forme di responsabilità agganciate al fondamento della colpa. Tali linee di tendenza rischiano di lasciare in secondo piano l'obiettivo primario cui deve tendere un ordinamento: garantire ai lavoratori l'accesso alla giustizia e ad un sistema rimediabile effettivo.

THE EVOLUTION OF THE CONCEPT OF EMPLOYER AND FORMS OF EMPLOYMENT PROTECTION: TOWARDS A SUPPLY CHAIN LIABILITY MODEL?

The paper examines the evolution of employment protection models in complex patterns of business organizations and supply chains. The prohibition of labour supply, joint-employment, equality of treatment and joint-liability are taken into account. A particular weight is placed on the new model of human rights due diligence which is gradually expanding in the European Union. The authors underline shortfalls and opportunities in these different forms of protection. Notably, it is argued that the progressive erosion of the joint-liability model and the trend towards a prevention orientated risk approach might lead to undermine one of the main scope of legal systems; namely, providing the employees the access to justice and to effective remedies.

Dentro le navi, il mondo intero. Un'analisi del sistema degli appalti nel caso Fincantieri

Nicola Quondamatteo*

1. Introduzione

La letteratura scientifica internazionale sugli appalti e le esternalizzazioni è oramai solida (Drahokoupil 2015; Grimshaw *et. al.* 2019; Holst 2014; Lillie 2012; Wills 2009) e ha evidenziato come questi meccanismi, frammentando e scomponendo i cicli produttivi, comportino un indebolimento delle tutele lavorative, una maggiore precarizzazione, una mercatizzazione delle relazioni sociali, nonché un'erosione dei sistemi di contrattazione collettiva e un contributo al rafforzamento della segmentazione etnica all'interno del mercato del lavoro al punto che alcuni autori parlano di *subcontracted racial capitalism* (Piro, Sacchetto 2021). In Italia, questi fenomeni sono stati particolarmente studiati, ad esempio, per quanto riguarda il settore della macellazione delle carni (Dorigatti 2018; Piro, Sacchetto 2020); delle pulizie (Pedaci, Di Federico 2016); dei servizi pubblici (Dorigatti, Mori 2016).

Meno indagato, in tutta la sua portata e la sua complessità, è il sistema degli appalti nel settore navalmeccanico – se si fa eccezione per alcuni contributi (Cillo, Perocco 2016; Panariti 2011; Zanin 2002) e per un libro bianco curato a suo tempo (2006) dal Coordinamento Nazionale della Fiom-Cgil del gruppo Fincantieri, allora intento a denunciare i rischi di una parziale privatizzazione dell'azienda pubblica tramite l'entrata in Borsa. Eppure si parla di un settore produttivo determinante per l'industria nazionale, con un ruolo di rilievo giocato proprio da Fincantieri, controllata per oltre il 70% dallo Stato tramite *Cassa Depositi e Prestiti*. L'impresa pubblica – player globale di primo peso con presenza in Norvegia, Romania, Vietnam, Stati Uniti, Brasile – impiega in Italia 10.000 dipendenti diretti, attivando indirettamente 90.000 posti di lavoro tra appalti, fornitori e ricadute indirette dell'insediamento produttivo (Fincantieri 2021). I cantieri navali del gruppo sono insediati in maniera diffusa nel territorio nazionale, insistendo su diverse regioni: Liguria, Friuli Venezia Giulia, Veneto, Marche, Campania e Sicilia. Questa presenza produttiva consente al sistema paese di mantenere un presidio in un comparto industriale di punta e con capacità di innovazione tecnologica, non perdendo così ulteriori posizioni nella divisione internazionale del lavoro come invece avvenuto in altri settori (Gallino 2003).

Questo «miracolo italiano» presenta però dei costi, dovuti al modello produttivo adottato da Fincantieri dalla fine degli anni '80 (Panariti 2011) e consolidatosi sempre di più dagli anni '90 – quando si consolida la specializzazione nelle navi da crociera alla cui costruzione sono dedicati i cantieri di Monfalcone, Marghera, Sestri Ponente ed Ancona. Come ci ha spiegato un manager del gruppo nel corso di un'intervista, «noi fondiamo il nostro modello produttivo su un sistema

* Dottorando in Scienze Politiche e Sociologia presso la Scuola Normale Superiore.

collegato agli appalti, nel valore di una nave quasi l'80% è fatto da società terze»¹. Si stima che all'interno dei principali cantieri del gruppo (Monfalcone e Marghera) operino più di 400 ditte di appalto e subappalto – in un ginepraio di condizioni contrattuali e di lavoro che rendono il quadro estremamente frammentato e deregolato, con un'evasione strutturale delle norme fiscali e contributive sino al ricorrente fenomeno della cosiddetta «paga globale». Questo consolidato sistema retributivo consiste in una sorta di «forfettizzazione» di una serie di istituti (ferie, permessi retribuiti, tredicesima mensilità, Tfr, malattia, infortunio, straordinari) in una paga complessiva contrattata individualmente tra il lavoratore e il titolare d'impresa. Si tratta di:

distorsioni, che possono andare dal mancato riconoscimento degli straordinari come sistema, all'illustrazione di buste paga che portano delle voci che poi non rispondono alla realtà del rapporto lavorativo, quindi per esempio spesso trovi delle voci come trasferta a fronte di lavoratori che hanno sempre lavorato nel cantiere di Monfalcone, oppure trovi rimborsi chilometrici in situazioni analoghe, o in casi estremi abbiamo trovato addirittura indicazioni come «assenza» o «mancato lavoro», cioè delle voci veramente di pura fantasia nel senso che nessun contratto collettivo le prevede» (avvocata della Cgil di Monfalcone)².

Questo sistema è stato ideato per consentire alle imprese di appalto di calmierare i costi, dato che la situazione «continua ad essere con un sistema di gare che vengono date al massimo ribasso, perché ne dica Fincantieri»³ – come emerge da un'intervista realizzata con la Fiom-Cgil di Marghera.

In questo quadro, il presente contributo intende fornire una prima parziale mappatura del sistema degli appalti di Fincantieri, con un focus sullo stato dell'arte e sulle sfide che questo comporta per le organizzazioni sindacali. Le evidenze sono state raccolte nell'ambito del *fieldwork*, tenutosi principalmente a Monfalcone (sede del più grande cantiere navale italiano del gruppo), per la ricerca di dottorato – ancora in corso d'opera. Nello specifico, sono state condotte 45 interviste semi-strutturate e non strutturate con: esponenti sindacali in attività e in pensione, lavoratori diretti Fincantieri (fra cui membri della Rsu), lavoratori degli appalti (in particolare bangladesi), rappresentanti delle istituzioni locali e dell'associazionismo, titolari di ditte operanti nel subappalto, esperti (avvocati del lavoro, consulenti fiscali), nonché con la parte aziendale. Sono stati anche realizzati 3 focus groups: il primo con 5 lavoratori bangladesi a Monfalcone; il secondo con la Rsu della Fiom-Cgil a Marghera; il terzo, sempre a Marghera, con alcuni lavoratori bangladesi dell'appalto sindacalizzato dalla Fiom-Cgil. Si è inoltre svolta una ricerca negli archivi del quotidiano *Il Piccolo* al fine di raccogliere dati sull'azione sindacale nel cantiere di Monfalcone tra il 2010 e il 2021. Si è infine seguita l'evoluzione delle relazioni industriali nel settore.

2. Il mondo in un cantiere: sistema degli appalti, segmentazione, forza lavoro migrante

Come sopra accennato, nei principali stabilimenti di Fincantieri operano oltre 400 ditte di appalto. Il rapporto tra i lavoratori diretti e quelli indiretti varia a seconda delle fasi produttive, au-

¹ Intervista n. 1, Monfalcone, 13/05/2022.

² Intervista n. 2, Monfalcone, 15/06/2020.

³ Intervista n. 3, Marghera, 10/03/2022.

mentando nel periodo immediatamente precedente al varo della nave – nel quale è richiesta maggiore manodopera (ad es. nel settore delle pulizie). Come spiega un lavoratore del cantiere di Monfalcone, iscritto alla Uilm, a proposito del sito in cui opera:

per darti un paio di numeri, sono abbastanza recenti perché un anetto fa abbiamo fatto le elezioni, noi dipendenti diretti siamo in 1600/1650/1700. La forbice ormai ci dà una popolazione di metà operai e di metà impiegati. Gli operai sono attorno agli ottocento. Ottocento operai, dei quali se togli la manutenzione, i servizi e i sollevamenti, quelli che praticamente fanno lo scafo sono una parte molto minima – quando noi all'interno del cantiere viaggiamo nei momenti normali su ben altri numeri dei lavoratori delle ditte, numeri che si alzano quando magari stai lavorando su tre navi contemporaneamente. Si toccano punte in cui ci sono 10.000 lavoratori, di cui 1.600 siamo noi diretti e il resto è formato dalla popolazione delle ditte⁴.

I dipendenti diretti costituiscono quindi una parte minoritaria della forza lavoro che quotidianamente opera all'interno dei cantieri. Tra essi il rapporto tra operai e impiegati è di circa 1:1. Sempre più lavoratori diretti sono inoltre impiegati in compiti di coordinamento e controllo della produzione portata avanti dalle aziende di appalto. Questo determina un primo fattore di differenziazione, cui si aggiunge e sovrappone la segmentazione etnica: i lavoratori diretti sono in grandissima parte italiani, mentre tra i lavoratori indiretti è presente una forte componente immigrata. La divaricazione e la frammentazione della forza lavoro riguardano quindi sia la collocazione all'interno del processo produttivo sia, conseguentemente, le condizioni contrattuali. Sull'organizzazione del lavoro, le organizzazioni sindacali hanno sostanzialmente perso il lungo primo tempo di una ristrutturazione del modello produttivo che ha cambiato in profondità i rapporti di forza interni ai cantieri navali – rispetto agli anni '60 e '70, nei quali aveva avuto successo un ciclo di lotte per contenere fortemente la dimensione dell'appalto (Cernigoi, Puppini & Valcovich 2010), i cui lavoratori dovevano sottostare allo stesso trattamento economico e normativo delle maestranze dirette. Se nel corso della ristrutturazione i sindacati sono riusciti a salvaguardare la produzione in tutti i cantieri (mentre altrove, come in Francia, si è assistito a razionalizzazioni e a chiusure di siti) – a tutela del carattere territorialmente diffuso della navalmeccanica italiana – sull'organizzazione del lavoro possiamo parlare di un arretramento significativo e strutturale. Come sintetizzato da un ex dirigente di Fincantieri⁵:

diciamo che questo sindacato si è trovato a far fronte con battaglie anche politiche intorno alla salvaguardia del settore, e quindi c'è stata sempre la presenza di una battaglia di carattere politico. Il risultato che non siano stati chiusi i cantieri è legato a questa visione sindacale del settore. Sul discorso invece dell'organizzazione del lavoro, diciamo che il sindacato è stato sconfitto rispetto alle politiche che aveva negli anni '70, '80 quando la rivendicazione era «non ci sono appalti», «le lavorazioni si fanno tutte all'interno». Quando si è cambiata la natura della lavorazione, passando alle navi passeggeri, questa roba si è persa. Questo oggettivamente ha determinato una minore rappresentatività. Direi che poi se uno ci vuole fare un ragionamento sopra, può parlare di una crisi di strategia, o di incomprensione di quello che stava avvenendo. Certamente oggi c'è ancora una capacità di contrattazione, ma è chiaro che i mar-

⁴ Intervista n. 4, Monfalcone, 30/03/2022.

⁵ Intervista n. 5, Monfalcone, 15/05/2021.

gini di manovra sull'organizzazione del lavoro di per sé si sono ridotti moltissimo. Il sindacato non ha grande capacità di incidere sull'organizzazione del lavoro.

Il cambio del paradigma produttivo, con un sempre maggiore focus su appalti ed esternalizzazione delle lavorazioni, è stato favorito negli anni '90 dai contemporanei pre-pensionamenti per esposizione all'amianto che svuotarono nei fatti i cantieri di maestranze professionalizzate. Ad ogni modo, il sempre maggiore ricorso alle ditte private ha avuto numerose conseguenze: a) l'indebolimento della forza contrattuale del sindacato; b) la riduzione dello stesso perimetro della rappresentanza sindacale (essendoci sempre meno lavoratori diretti, le stesse Rsu sono numericamente meno consistenti del passato); c) la riduzione della componente operaia direttamente assunta da Fincantieri. Quest'ultimo fatto ha favorito – pur non essendo comunque il solo fattore deterministicamente esplicativo – anche un cambiamento negli equilibri tra i sindacati all'interno delle RSU: contando di più la componente impiegatizia e dei capi prodotto, la Fim-Cisl è diventato il primo sindacato tra i lavoratori diretti all'interno degli importanti cantieri di Monfalcone e di Marghera. Non è così, ad esempio, nel sito di Ancona dove la Fiom mantiene il primato – anche fra il personale impiegatizio. Come ci ha spiegato il segretario regionale delle Marche delle tute blu della Cgil⁶, le pressioni all'insegna della produttività da parte dell'azienda, rivolte anche verso i colletti bianchi (compreso il lavoro straordinario durante i sabati), rappresentano una specifica fonte di malessere anche per questa componente della forza lavoro. Permane, in ogni caso, il rischio di un arroccamento dei sindacati di categoria (pur con sfumature differenti tra organizzazioni e tra cantieri) nella tutela del core rappresentato dai lavoratori diretti – rischio che la letteratura internazionale (Wagner, Hassel 2016) segnala per quanto riguarda i luoghi di lavoro caratterizzati da elevati livelli di segmentazione e che nel comparto navalmeccanico italiano costituisce una problematica di rilievo viste le elevate dimensioni dei processi di esternalizzazione e terziarizzazione.

Il pianeta delle ditte esterne è, invece, estremamente variegato e complesso da decifrare. Si propone qui l'immagine di una periferia segmentata, frammentata e diversificata. Al fine di fornire un quadro minimo di insieme, si individuano cinque dimensioni di analisi in cui possiamo distinguere le aziende che operano nel sistema degli appalti di Fincantieri (le dimensioni possono intrecciarsi tra loro): la posizione di mercato, la composizione nazionale prevalente della forza lavoro, la differente tipologia delle imprese, la posizione all'interno della catena del valore e il contratto collettivo nazionale (Ccnl) che viene applicato.

La posizione di mercato. In questo caso, si menzionano due esempi paradigmatici di questa distinzione che operiamo. Da un lato, abbiamo infatti alcune imprese iper-specializzate che si occupano di lavorazioni altamente qualificate e di nicchia – come nel settore dei teatri. Avendone ogni nave da crociera uno, Fincantieri si configura come il più grande contractor di teatri a livello nazionale. Queste lavorazioni vengono svolte da aziende dell'Europa settentrionale, in particolare scozzesi: le condizioni complessive di lavoro sono mediamente buone. Dal lato opposto, abbiamo le aziende che operano nei segmenti produttivi caratterizzati da lavorazioni a basso valore aggiunto, come nel caso emblematico della molatura che comporta rischi dal punto di vista della salute, della sicurezza, dell'esposizione continua a rumori nocivi per l'udito ecc. Qui troviamo imprese poco strutturate, generalmente sotto-capitalizzate, con alti tassi di illegalità e con un go-

⁶ Intervista n. 6, realizzata online, 09/06/2021.

verno della forza lavoro prevalentemente orientato al despotismo, ivi comprese minacce fisiche verso i lavoratori. In questi segmenti non è infrequente che la proprietà delle aziende subappaltatrici sia di nazionalità bangladesese (spesso la stessa degli operai impiegati).

La composizione nazionale prevalente della forza lavoro. Il settore della navalmeccanica è fortemente soggetto all'utilizzo di forza lavoro migrante, secondo linee di gerarchizzazione e segmentazione etnica in base alla nazionalità di provenienza. Essendo una cittadina di ridotte dimensioni (29.857 abitanti) e al contempo ospitando il più grande cantiere nazionale del gruppo Fincantieri Monfalcone può essere definita come una company town (Fragiacomo 1997) e costituisce un laboratorio di osservazione privilegiato di queste dinamiche. Dalle evidenze raccolte nel corso del lavoro di campo è emerso ripetutamente il tema dello sfruttamento differenziale della forza lavoro immigrata (Cillo, Perocco 2016). Gli operai croati, ad esempio, sono lavoratori qualificati e quindi in grado di contrattare maggiormente, sia pure in maniera individuale, le proprie condizioni di lavoro sulla base delle proprie skills. La Croazia, infatti, ha sempre avuto una tradizione industriale nella cantieristica (sin dai tempi dell'Impero Asburgico), oltre al fatto che, in passato, ha conosciuto una crisi nel settore che ha liberato quote di manodopera qualificata. I lavoratori croati, da ormai qualche anno, hanno inoltre guadagnato la libertà di movimento all'interno della zona Ue; è quindi accaduto che essi hanno incrementato il proprio potere di mobilità nello spazio europeo (Andrijasevic & Sacchetto 2016) alla ricerca di migliori condizioni salariali dal cantiere di Monfalcone a quelli tedeschi o finlandesi. Il loro progetto migratorio è spesso non di lungo periodo, con l'obiettivo del ritorno nel paese di origine dove, fra le altre cose, Fincantieri sta iniziando ad utilizzare i cantieri locali per produrre alcuni tronconi di nave. I lavoratori croati – che hanno maturato un'esperienza pluriennale nel sito produttivo di Monfalcone – hanno dunque una scelta ulteriore alla mobilità verso paesi europei a più alto salario: quella di ritornare in Croazia in qualità di capi e coordinatori della produzione.

Diverso è il discorso per i lavoratori bangladesi, che rappresentano la principale nazionalità presente nella cantieristica italiana. Essi sono esposti, a differenza dei croati, al ricatto del rinnovo del permesso di soggiorno che costituisce un fattore disciplinante all'interno del posto di lavoro. Essi sono partiti dalle lavorazioni non specializzate (es. le pulizie), ma stanno a poco a poco inserendosi anche in segmenti a maggiore specializzazione. Il loro progetto migratorio è mediamente di più lungo periodo e/o permanente, specie dopo che – in seguito alla Brexit – è diventato più difficile raggiungere il Regno Unito, che ospita la principale comunità bangladesese all'estero⁷. Questo comporta che, col passare degli anni trascorsi in produzione, l'interesse per alcuni aspetti legati alla contribuzione sociale possa progressivamente crescere – cosa che avviene meno in progetti migratori strutturalmente orientati al breve periodo. Questo comporta che le aziende possano sfruttare a loro vantaggio le differenti aspirazioni e i differenti bisogni di una forza lavoro diversificata (per quanto bisogna evitare ogni «essenzializzazione», nel quotidiano funzionamento del luogo di lavoro le aspettative che gli imprenditori associano al prisma della nazione e della razza assumono un ruolo importante).

La differente tipologia delle imprese. A questo proposito, si intende sottolineare che una prima

⁷ Si segnala, altresì, che alcuni lavoratori bangladesi intendano la propria migrazione in termini «circolari», preferendo essi stessi «sfruttare» a proprio vantaggio l'organizzazione del lavoro insita nel modello Fincantieri e optando per contratti di breve durata (es. semestrale) al fine di trascorrere il resto dell'anno in Bangladesh.

tipologia di impresa operante nel sistema degli appalti di Fincantieri è rappresentata da un nucleo di realtà più strutturate – che, però, a loro volte esercitano un ruolo come stazioni appaltanti. Esse costituiscono quindi un vettore ulteriore di segmentazione e di stratificazione delle condizioni di lavoro. È il caso, ad esempio, di un’azienda di sabbiatura e pitturazioni – operante a Monfalcone e in altri cantieri – nella quale sussiste una differenziazione sul diritto ai buoni pasto tra lavoratori dell’appalto di primo livello (occupati dall’azienda in questione) e quelli del subappalto. Esistono poi una varietà di imprese di dimensioni ridotte, sotto-capitalizzate.

Esistono poi imprese croate e romene, che utilizzano il lavoro in distacco (posted work), anche se dalle nostre evidenze non risulta essere un fenomeno prevalente all’interno del sistema Fincantieri. In crescita, invece, è il fenomeno di imprese guidate da titolari bangladesi. Significativamente – come emerso in un’intervista con uno di essi⁸ – questo tipo di aziende, in tutti i siti cantieristici del gruppo (con l’eccezione di Marghera), non costituiscono mai un appalto di primo livello ma sono prettamente ditte subappaltatrici o ditte sostanzialmente consorziate ma nei fatti subordinate ad altre⁹. La segmentazione etnica dunque sembra valere sia per i lavoratori sia per le stesse imprese, tra le quali quelle guidate da titolari bangladesi sono viste come strumenti peculiari di compressione dei costi. Un secondo di questi imprenditori, nell’ambito di un’intervista¹⁰, utilizza un’immagine metaforica per spiegare questo fenomeno – istituendo un paragone con le differenti guerre che, a suo dire, in Occidente sono state valutate in modo differenziato e con una sorta di double standard:

la stessa cosa vale anche per le aziende che stanno lì. Le aziende straniere vengono valutate in un modo, le aziende di qua in un altro. Questa è la realtà. Un’azienda del Bangladesh, straniera, non deve dare in teoria le stesse condizioni di lavoro come quella italiana, no? Però all’inizio tante cose non le sai, dopo quando cominci a lavorare piano piano cominci a scavare, allora là vai a vedere la realtà.

Questo è avvenuto, negli anni, all’interno di strategie situate e *market-led* di Fincantieri per contenere i costi, che hanno determinato un importante turnover di aziende con l’allontanamento di quelle che a Monfalcone venivano definite «ditte storiche», spesso locali, maggiormente strutturate e mediamente più sindacalizzate – come emerso da interviste realizzate con un’attivista del sindacato di base Usb¹¹ e con un ex sindacalista della Fiom-Cgil¹² territoriale (in carica nel momento di transizione, in cui gli appalti divennero sempre più centrali nell’ambito della ristrutturazione produttiva).

In parziale controtendenza, da questo punto di vista, sembra essere il processo inverso avvenuto in un particolare segmento a più alto valore aggiunto – il design e la realizzazione di cabine – dove Fincantieri ha «internalizzato» le lavorazioni in precedenza svolte da un fornitore esterno,

⁸ Intervista n. 7, Monfalcone, 25/05/2022.

⁹ I consorzi – a quanto riferitoci dal Coordinatore Nazionale della Cantieristica per la Fiom-Cgil (Intervista n. 8, realizzata online, 31/05/2022) – sono una realtà presente solamente a Monfalcone; scarso successo hanno avuto ad Ancona. Secondo quanto emerso nell’intervista già citata con un lavoratore associato Uilm (Intervista n.4, cit.), i consorzi non hanno al momento rappresentato un punto di riferimento per la contrattazione – diversamente da quanto storicamente auspicato dai sindacati – ma realtà nelle quali si assiste allo scaricabarile di responsabilità tra le diverse componenti.

¹⁰ Intervista n. 9, Monfalcone, 07/03/2022.

¹¹ Intervista n. 10, Monfalcone, 29/05/2021.

¹² Intervista n. 11, Monfalcone, 04/04/2022.

costituendo una società controllata ad hoc (Marine Interiors). Differente ancora è il caso – che ha interessato i cantieri di Monfalcone e Marghera – di reparti tecnologicamente avanzati dotati di macchine automatiche per il taglio di lamiere e profili, esternalizzati a San Giorgio di Nogaro (in prossimità dell'acciaieria) a Centro Servizi Navali, una joint venture in cui Fincantieri è socia di minoranza. Questa esternalizzazione, avvenuta nonostante i reparti rispettassero pienamente gli standard produttivi indicati dalla contrattazione integrativa, risponde alle esigenze del gruppo di liberare spazi nei cantieri per altre lavorazioni a terra.

La posizione all'interno della catena del valore. Altra dimensione di differenziazione tra le imprese operanti nel sistema degli appalti di Fincantieri è quella tra imprese appaltatrici e subappaltatrici. Come già accennato, una peculiarità è rappresentanza dai consorzi e dalla loro «variante» precaria (le Ati, associazioni temporanee di impresa): la loro presenza sembra ad oggi essere una specificità monfalconese. In ogni caso, i rapporti tra imprese che compongono i consorzi o le Ati spesso non sono contrassegnati da criteri di parità. Piuttosto si intravedono fenomeni di subordinazione di fatto, che sembrano corrispondere ai consueti rapporti di potere tra appaltatore e subappaltatore. Stesso fenomeno sembra si stia verificando con l'utilizzo di agenzie di somministrazione da parte di alcune ditte di appalto in luogo dei consueti subappalti – fenomeno verificatosi in particolare durante la sospensione nel periodo pandemico delle disposizioni contenute nel cosiddetto Decreto Dignità, che prevedono una stretta sull'utilizzo della somministrazione.

I Ccnl applicati. In passato, come più sopra ricordato, il movimento sindacale aveva ottenuto che all'interno dei cantieri tutte le ditte d'appalto applicassero il contratto del settore metalmeccanico – garantendo così un'uniformità nel trattamento economico e normativo. Questa condizione rappresenta ormai un ricordo dei «bei tempi andati». All'interno degli stabilimenti Fincantieri oramai è presente una disparata varietà di Ccnl. Oltre al contratto Federmeccanica, possiamo trovare il contratto dell'artigianato metalmeccanico (spesso utilizzato in maniera «fraudolenta», anche da aziende con decine di lavoratori e quindi non con una dimensione artigianale)¹³, altri contratti del settore metalmeccanico (Confapi, Confimi), il contratto del legno, quello dei cartotecnici, quello dei chimici operanti nella coibentazione, il contratto dei servizi (che si sta diffondendo sempre più nell'ambito delle pulizie industriali, in sostituzione del Ccnl metalmeccanico¹⁴). Nel 2019 la Fiom-Cgil di Gorizia ha denunciato addirittura di aver scoperto che, al fine di bypassare il Decreto Dignità, in un'azienda veniva applicato addirittura il contratto del settore agricolo (Ruggiero 2019). Si registra anche, come precedentemente accennato, l'utilizzo di agenzie di somministrazione. Questa pluralità di condizioni contrattuali, oltre a indebolire il sindacato, ne mette alla prova la capacità di coordinamento tra le varie categorie che sottoscrivono i differenti Ccnl. Se a questo si aggiunge la diffusa presenza di meccanismi di evasione e di elusione quali la paga globale, la situazione assume contorni variegati e stratificati.

3. Il sindacato alla prova della deregulation made in Fincantieri

L'organizzazione del lavoro propria del modello Fincantieri rappresenta per i sindacati un terreno di sfida su due versanti principali: a) come rappresentare il vasto mondo dei lavoratori in appalto; b) come organizzare una forza lavoro composita e migrante.

¹³ Intervista n. 3, cit.

L'intersezione di queste due sfide costituisce un campanello d'allarme in un settore in cui la dimensione dell'appalto registra livelli significativamente superiori alla media del comparto metalmeccanico. Dalle evidenze raccolte nell'ambito della ricerca, risulta che i vari sindacati abbiano diversi livelli di attenzione nei confronti dei lavoratori esternalizzati. La Fim-Cisl sembra l'organizzazione meno impegnata in questo ambito e più ancorata alla rappresentanza della componente impiegatizia nell'ottica di un approccio più partecipativo nei confronti dell'azienda. La Uilm, quantomeno a Monfalcone, sembra attestarsi in una sorta via di mezzo¹⁵ tra «partecipazione» e «conflitto», con una strategia individualizzata di *recruiting* nei confronti dei lavoratori migranti volta a segnalare loro alcuni specifici aspetti retributivi diretti e indiretti che potrebbero migliorare con un'adesione al sindacato. La Fiom-Cgil, che tra i sindacati confederali è il più attento alla condizione dei lavoratori in appalto, non ha al momento elaborato una strategia nazionale di intervento. Le pratiche cambiano da cantiere a cantiere, variando dall'approccio più tradizionale di tentare di organizzare sindacalmente i lavoratori migranti (Marghera, Ancona) a quello di «inclusione culturale» per cui propende la Fiom ligure che organizza, ad esempio, scuole di italiano per cercare di avvicinare gli operai in particolare bangladesi. Al di fuori dell'ambito dei sindacati maggiori, si muovono Usb e Slai Prol Cobas – che cercano di fornire risposte specifiche ai bisogni e alle esigenze dei lavoratori migranti, intervenendo anche sulla condizione di precarietà extralavorativa (il confine poroso tra le sfere della produzione e della riproduzione sociale).

Tradizionalmente, Fiom, Uilm e Fim hanno tentato di limitare il ricorso all'appalto tramite soglie massime inserite in sede di contrattazione integrativa. Le evidenze sembrano però segnalare che questo approccio rischia di produrre risultati che restano sulla carta senza la capacità di organizzare e rappresentare più direttamente l'insieme della forza lavoro esterna e migrante – come riconosce un esponente della Fim-Cisl monfalconese:

nell'integrativo da sempre abbiamo cercato di mettere delle clausole rispetto agli appalti, in passato rispetto anche alle percentuali di appalto soprattutto nella costruzione dello scafo. Ma molte volte ovviamente si sono annacquate, diciamo così. Se sulla carta la cosa c'è, poi in pratica le questioni invece da gestire sono molto più complicate all'interno. Perché, appunto, dovresti avere anche chi ha rappresentanza all'interno delle ditte e all'interno delle ditte fa rispettare anche certe clausole scritte, per cui diventa come ti ho detto complicatissima questa cosa¹⁶.

Non di migliore sorte, al momento, sembra godere l'accordo del 2021 sottoscritto da Fincantieri e dalle organizzazioni sindacali. Se esso, infatti, prevede impegni chiari rispetto alla volontà dell'azienda di internalizzare alcuni segmenti ad alto valore aggiunto (è il caso della precedentemente menzionata Marine Interiors), sul resto è enunciata in maniera generica e senza prevedere tempistiche certe l'intenzione di rendere i rapporti con gli appaltatori meno precari e maggiormente orientati ad una logica di partnership. Inoltre, una disposizione importante dell'accordo – relativa ad un'assunzione di impegno, da parte di Fincantieri, nel fornire mensilmente alle Rsu l'elenco delle nuove ditte operanti all'interno dei cantieri – è so-

¹⁴ Intervista n. 4, cit.

¹⁵ Ibidem.

¹⁶ Intervista n. 12, Monfalcone, 15/05/2021.

stanzialmente evasa nella prassi, anche per via dei limiti degli stessi sindacati nel farla rispettare nei singoli stabilimenti¹⁷.

Ad ogni modo, la Fiom in qualche contesto (Liguria, Marghera, Palermo) sta riuscendo a costituire le prime Rsu in alcune ditte di appalto, conferendo protagonismo anche ai lavoratori immigrati. La situazione complessiva rimane però estremamente frammentata e precaria. Il quadro monfalconese è, da questo punto di vista, indicativo. Nella cittadina isontina, infatti, sono nati alcuni Caf gestiti da persone bangladesi – sia come risposta alle mancanze delle organizzazioni tradizionali, sia come interpretazione di bisogni specifici di alcuni settori della forza lavoro (necessità di avere una mediazione linguistica; volontà di rivolgersi *in primis* ad attori non sindacali e di «prossimità culturale», a causa del clima di ricattabilità presente in cantiere o per maggiore fiducia nei *network* connazionali).

4. Prime riflessioni conclusive

In questo contributo abbiamo tentato di fornire una prima mappatura del sistema degli appalti nella principale azienda cantieristica del paese. Abbiamo tracciato alcune linee guida per interpretare la complessità della situazione esistente, stratificata, variegata, segmentata.

Il settore navalmeccanico rappresenta, a nostro avviso, l'esempio emblematico per comprendere come e quanto in profondità esternalizzazioni e appalti possano costituire una sfida al lavoro (Wills 2009). In particolare, si può sottolineare come l'art. 9 del contratto dei metalmeccanici (che in Fincantieri non trova applicazione) costituisca un presidio minimo di regolazione fondamentale, il cui stralcio non a caso costituisce un obiettivo programmatico per Federmeccanica. Il modello espresso dalla cantieristica di Stato costituisce un chiaro campanello d'allarme a questo proposito. Altro tema cruciale riguarda la capacità di intervento degli attori sociali in ambiti segnati da una siffatta complessità. Un modello sindacale focalizzato esclusivamente o prioritariamente sulla difesa del *core* della forza lavoro non è in grado di fornire risposte all'insieme dei lavoratori – specie nel contesto dato, dove la componente operaia del lavoro diretto è in costante riduzione e la produzione propriamente intesa è affidata sempre più a ditte esterne. Questo meriterebbe una riflessione seria, a nostro avviso, all'interno dei sindacati anche a proposito di alcuni strumenti (vedi il welfare aziendale, come ad es. gli asili nido) che rischiano di aumentare le disuguaglianze interne alla forza lavoro dei cantieri tra chi ne potrebbe beneficiare e chi (gli esternalizzati, spesso stranieri) ne potrebbe essere escluso.

L'altro nodo centrale è costituito dalla capacità dei sindacati di rinnovarsi di fronte a queste sfide. Nell'ambito della ricerca, soprattutto nelle interviste con alcuni lavoratori immigrati, sono emerse diverse criticità, a partire dalla non sempre garantita possibilità di ottenere un servizio di mediazione linguistica. L'approccio *top down* – come quello di tentare regolamentazioni dell'appalto dall'alto nella contrattazione con Fincantieri – si è rivelato negli anni insufficiente ed inadeguato senza una capacità strutturale di intervento *bottom up* di *recruiting* e *organizing* dell'insieme della forza lavoro. Se qualcosa è stato fatto dalla Fiom-Cgil, ad esempio a Marghera, per cercare di sindacalizzare questo universo deregolato, sono ancora necessari sforzi coordinati e strutturali

¹⁷ Il riconoscimento di questi limiti viene da parte sindacale: Intervista n. 8, cit.

capaci di riconoscere spazio al protagonismo diretto di questi lavoratori. Lo stesso sindacalismo di base, pur con generosi e localizzati tentativi¹⁸, non è riuscito a replicare quanto avvenuto col ciclo di lotte nella logistica. La capacità di rinnovamento delle organizzazioni, ad ogni modo, sarà decisiva per iniziare a invertire la rotta in un contesto spesso difficile ed ostile.

Riferimenti bibliografici

- Andrijasevic R., Sacchetto D. (2016), *From labour migration to labour mobility? The return of multinational worker in Europe*, in *Transfer*, vol. 22, n. 2, pp. 219-231.
- Cernigoi E., Puppini M., Valcovich S. (2010), *Cento anni di cantiere. Un secolo di storia dell'emancipazione umana e sociale al cantiere navale di Monfalcone*, Roma, Ediesse.
- Cillo R., Perocco, F. (2016), *Subappalto e sfruttamento differenziale dei lavoratori immigrati. Il caso di tre settori in Italia*, in *Economia e Società Regionale*, n. 144, pp. 101-123.
- Coordinamento Nazionale Fiom-Cgil del Gruppo Fincantieri (2006, a cura di), *Il caso Fincantieri. Capire oggi cosa accade domani*, disponibile qui:
http://archivio.fiom.cgil.it/fincantieri/documenti/libro_bianco.pdf
- Dorigatti, L. (2018), *Ridotte all'osso. Disintegrazione verticale e condizioni di lavoro nella filiera della carne*, in *Meridiana*, n. 93, pp. 51-70.
- Dorigatti, L., Mori, A. (2016), *L'impatto delle scelte datoriali sulle condizioni di lavoro e sulle disuguaglianze: disintegrazione verticale, esternalizzazioni e appalti*, in *Sociologia del Lavoro*, n. 144, pp. 190-204.
- Drahokoupil J. (2015, a cura di), *The outsourcing challenge. Organizing workers across fragmented production networks*, Bruxelles. European Trade Union Institute.
- Fincantieri (2021), *Bilancio 2021*, <https://www.fincantieri.com/globalassets/investor-relations/bilanci-e-relazioni/2021/fincantieri-bilancio-finanziario-ita-2021.pdf>.
- Fragiacomo P. (1997), *La grande fabbrica e la piccola città. Monfalcone e il cantiere navale: la nascita di una company town (1860-1940)*, Milano, Franco Angeli.
- Gallino L. (2003), *La scomparsa dell'Italia industriale*, Torino, Einaudi.
- Grimshaw D. et al. (2019), *Market exposure and the Labour Process: the contradictory dynamics in managing subcontracted services work*, in *Work, Employment and Society*, vol. 33, n. 1, pp. 76-95.
- Holst H. (2014), *'Commodifying institutions': vertical disintegration and institutional change in German labour relations*, in *Work, Employment and Society*, vol. 28, n. 1, pp. 3-20.
- Lillie N. (2012), *Subcontracting, posting migrants and labour market segmentation in Finland*, in *British Journal of Industrial Relations*, vol. 50, n. 1, pp. 148-167.
- Panariti L. (2011), *Tute blu e principesse. L'organizzazione del lavoro nel cantiere di Monfalcone (1987-2007)*, in: Danielis R., *Il sistema marittimo-portuale del Friuli Venezia Giulia. Aspetti economici, statistici e storici*, Trieste, EUT.
- Pedaci M., Di Federico R. (2016), *Outsourcing e precarietà del lavoro. Uno studio sul settore dei servizi di pulizia*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale*, vol. XVII, n. 4, pp. 103-121.
- Piro V., Sacchetto D. (2020), *Segmentazioni del lavoro e strategie sindacali nel mondo della carne*, in *Stato e Mercato*, vol. 120, n. 3, pp. 515-541.
- Piro V., Sacchetto D. (2021), *Subcontracted racial capitalism: the interrelationship of race and production in meat processing plants*, in *Work in the Global Economy*, vol. 1, n. 1-2, pp. 33-53.
- Ruggiero C. (2019), *Monfalcone: aumentano gli appalti, non i diritti*, disponibile qui: https://www.collettiva.it/collettive/italia/2019/02/21/news/monfalcone_aumentano_gli_appalti_non_i_diritti-137286/

¹⁸ A Monfalcone, ad es., lo Slai Prol Cobas ha dato vita ad alcune vertenze a macchia di leopardo che hanno negli anni ottenuto qualche risultato (anche se non generalizzato); la stessa organizzazione gestisce un Caf il cui punto di riferimento è una persona bangladesi in grado di colmare il gap linguistico. Usb ha tentato di raggiungere i lavoratori bangladesi anche al di fuori del contesto lavorativo, supportando ad esempio le attività di un'associazione di inclusione sociale locale (Associazione Monfalcone Interetnica) e sostenendo ricorsi legali contro le discriminazioni degli stranieri per l'accesso al welfare municipale.

- Wagner B., Hassel. A. (2016), *Posting, subcontracting and low-wage employment in the German meat industry*, in *Transfer*, vol. 22, n. 2, pp. 163-178.
- Wills J. (2009), *Subcontracted employment and its challenge to labour*, in *Labor Studies Journal*, vol. 34, n. 4, pp. 441-460.
- Zanin V. (2002, a cura di), *Organizzazione e trasformazioni nella navalmeccanica: il caso della Fincantieri di Porto Marghera*, Padova, Clup.

ABSTRACT

Il presente paper intende offrire una panoramica introduttiva del sistema delle esternalizzazioni all'interno di Fincantieri. L'organizzazione del lavoro si fonda su un intensivo utilizzo dell'appalto e del subappalto, in proporzioni che non hanno eguali nel comparto metalmeccanico. I dipendenti diretti costituiscono una parte minoritaria della forza lavoro che quotidianamente è impiegata all'interno dei cantieri navali: tra essi sono rilevanti la componente impiegatizia e quella dei supervisori della produzione portata avanti dalle ditte terze. Queste ultime – varie centinaia all'interno di ogni stabilimento – costituiscono il «polmone» operaio della navalmeccanica. La scomposizione del ciclo produttivo comporta una proliferazione delle condizioni contrattuali, su cui spesso non c'è adeguata conoscenza nemmeno nel campo delle parti sociali. L'articolo ha lo scopo di offrire una classificazione delle ditte terze al fine di cogliere le peculiarità dei processi di esternalizzazione, tra strategie market-led per contenere i costi, parziali controtendenze e sfide per la rappresentatività complessiva delle organizzazioni sindacali.

INSIDE THE SHIPS, THE WHOLE WORLD. AN ANALYSIS OF THE SUBCONTRACTING SYSTEM IN THE FINCANTIERI CASE

This paper intends to provide an introductory overview of the outsourcing system within Fincantieri. The organisation of work is based on an intensive use of contracting out and subcontracting, with proportions unparalleled within metalworker industry. Fincantieri's direct employees constitute a minority part of the workforce that is daily employed in shipyards: between them, the components of white-collars and supervisors of production carried out by third-party firms are relevant. Workers of contracting and subcontracting firms – several hundreds within each site – are the production bases of shipbuilding industry. The breakdown of the production cycle causes a proliferation of working conditions, about which there is often no overall knowledge even in the sphere of social partners. This article aims to offer a classification of contracting and subcontracting firms in order to grasp the peculiarity of Fincantieri's outsourcing processes, between market-led strategies to reduce costs, partial countertendencies and challenges for the overall representativeness of trade unions.

Rovesciare l'ottica: la priorità è la qualità del lavoro

*Intervista a Giuseppe Massafra**

*a cura di Mimmo Carrieri** e Paolo Terranova****

CARRIERI: *Qrs ha completato un numero, che è dedicato al tema delle filiere, delle nuove catene del valore ed anche del lavoro e delle conseguenze sulla qualità, la condizione lavorativa ed anche sugli aspetti salariali. In questo numero presentiamo diversi studi, alcuni dei quali sono anche studi di casi e di settori che consentono di approfondire il tema. Ovviamente ne viene fuori un quadro dal punto di vista conoscitivo importante, ma ancora incompleto in relazione ai tanti profili possibili. Dal punto di vista sindacale apre la strada a riflessioni sugli strumenti migliori per contrastare una delle sfide con cui si deve misurare in questa lunga fase l'azione sindacale. Quindi quanto vorrei ricordare riguarda la constatazione di un ritardo nella tematizzazione di questo oggetto, sia sul piano scientifico che sul piano sindacale, che attende di essere colmato: cosa che in qualche misura ci aspettiamo dai contributi di questo numero, che noi intendiamo far circolare al Congresso. L'importanza di questo tema va ricordata è confermata dal dato che esso identifica uno dei nodi che spiega l'insicurezza del lavoro, in quanto aiuta la diffusione di fenomeni come precarizzazione e instabilità occupazionale in generale, ed anche estensione del fenomeno, che in Italia è già molto largo e che abbiamo affrontato nel primo numero della Rivista, dei bassi salari e dei lavoratori poveri (i cosiddetti working poors). Inoltre si tratta di uno degli indicatori che ci fanno capire quanto sia difficile risalire la china della forte insicurezza presente all'interno del mercato del lavoro. Quello che emerge è che non si tratta di un fenomeno che riguarda solo alcuni settori, ma ha un carattere trasversale e che in qualche modo ha la tendenza ad amplificarsi. È una delle più interessanti fenomenologie della frantumazione delle classiche filiere, perché noi intravediamo per questa via anche il superamento dei confini settoriali classici. Questo si traduce poi anche nel fatto che l'azione sindacale dovrebbe essere capace a sua volta di interconnettersi e superare le frammentazioni contrattuali e categoriali con cui le questioni vengono affrontate. Quindi ci interessava osservare con te le dinamiche di questo fenomeno e i suoi problemi nel vivo dei comportamenti sociali e delle domande ed aspettative che presentano i lavoratori.*

MASSAFRA: Mi vengono in mente alcune considerazioni, certamente da approfondire in un ragionamento più complessivo. Considerando che la domanda riguarda una «percezione dal basso», faccio riferimento alla mia precedente esperienza sindacale sul territorio. Metto in evidenza due elementi su cui voglio concentrarmi se penso alla rottura delle catene del lavoro, alla dispersione del lavoro nelle sue articolazioni e nelle sue forme un po' più strutturate. La prima è il fatto che noi abbiamo inseguito un modello di sviluppo che evidentemente ha basato la sua forza sul prin-

* Segretario confederale della Cgil.

** Mimmo Carrieri ha insegnato Sociologia economica e Sociologia delle relazioni di lavoro in «Sapienza» Università di Roma.

*** Segretario presso la Fondazione Giuseppe Di Vittorio.

cipio che la competitività si esercita sulla concorrenza a basso costo, quindi quella viene definita la «via bassa». Questo ha determinato per forza di cose il mantra che il profitto occupa il primo posto e che il mercato regola i processi, determinando di fatto una rottura della catena del lavoro e spostando il peso e le contraddizioni sempre più in basso. Questa spada di Damocle e gli effetti di quella competitività hanno determinato processi di esternalizzazione che si sono caratterizzati in molte forme. Prima ancora l'idea che la flessibilità fosse un elemento regolativo del mercato del lavoro, tale da assecondare questo processo. Dentro questo fenomeno, la precarizzazione del lavoro è stata una conseguenza naturale. Si è scelto, dunque, di intervenire sulle regole del mercato del lavoro piuttosto che sul rafforzamento delle catene del lavoro e sulla qualità per affermare competitività. Questa è una visione che ci portiamo dietro da circa trent'anni.

CARRIERI: È quanto confermano gli studi pubblicati in questo numero. Si tratta di uno dei fattori causali che spiega la ridondanza di questo fenomeno, sicuramente nel caso italiano. Forse ci dovremmo poi interrogare se si tratta di una tendenza che coinvolge anche altri paesi, che consideriamo più elevati nelle modalità di organizzazione della produzione e della competizione (i paesi della «via alta» allo sviluppo). Questo lo mettiamo per ora tra parentesi.

MASSAFRA: Questo fa il paio però con la scelta di spostare le politiche di settore, le politiche industriali, le politiche di produzione sulle scelte dell'impresa anziché affermare una politica industriale, di settore, una politica produttiva che in qualche modo affidasse invece al governo della cosa pubblica la direzione verso cui muoversi.

La ridefinizione delle regole del mercato del lavoro, insieme all'assenza di politiche industriali, hanno prodotto un abbassamento sistematico delle condizioni di tutela dei lavoratori, come dimostra l'aumento dei processi di esternalizzazione, a partire dall'allungamento delle catene degli appalti. Gli appalti costituiscono il termometro per misurare direttamente la condizione effettiva di lavoro. Non solo, sul sistema degli appalti si scarica la responsabilità della competitività esercitata sui costi. Non è un caso, infatti, che la prima cosa che viene messa in discussione oggi per favorire la competitività del sistema produttivo sono le norme che regolano il settore degli appalti. Norme a difesa della trasparenza e della legalità, oltreché naturalmente dei diritti e delle tutele dei lavoratori. Ancora una volta la scelta di intervenire sulle regole per abbassare i costi piuttosto che sulla qualità del lavoro!

Noi abbiamo conquistato il Codice degli appalti, che però non è mai stato applicato completamente, perché le continue manomissioni intervenute lo hanno reso un impianto normativo instabile. Questa è una condizione che ha determinato anche un impoverimento generale nel mondo degli appalti. Ed oggi, di fronte alla modifica del codice, il tema che con fatica cerchiamo di contrastare riguarda gli effetti distorsivi di un'eccessiva deregolamentazione. Il tema per esempio che faceva pensare anche al ragionamento in premessa che tu facevi è esattamente questo. Come si è sviluppata nella lunga catena degli appalti questo meccanismo di precarizzazione che ha di fatto abbassato le tutele e indebolito la catena.

CARRIERI: Che ha investito tanto lo spacchettamento del lavoro, che poi la sua precarizzazione.

MASSAFRA: Dentro questo meccanismo anche la contrattazione ha subito un arretramento. Si sono affermati contratti più poveri in sostituzione dei contratti di settore o di filiera.

CARRIERI: *Diciamo che c'è stata un'interconnessione sul piano contrattuale, come sarebbe auspicabile, sebbene a rovescio.*

MASSAFRA: A rovescio, esattamente. Anche lo spazio regolamentato ha subito una condizione di abbassamento delle posizioni salariali, di tutela, di sicurezza e via dicendo. Questo è un tema che ci trova impreparati e, più che impreparati, spesso non allineati anche dall'interno delle stesse organizzazioni sindacali. Lo svantaggio di questa frammentazione del lavoro è consistito proprio nel non avere mai potuto agire o esercitare concretamente una funzione di ricomposizione del lavoro: quindi di capacità di ricondurre quegli elementi di tutela del salario, dei diritti dentro un quadro che ragionasse in termini di filiera e non in termini di comparto.

Noi ci siamo difesi dalla crisi e, a nostra volta, nell'esercizio della difesa abbiamo avallato una sorta di corporativizzazione del nostro meccanismo di rappresentanza: questo è un tema che ovviamente oggi dobbiamo rovesciare se vogliamo cambiare il paradigma. Se noi oggi volessimo capovolgere quel fenomeno che ha visto al ribasso depauperare le condizioni di lavoro delle persone, dovremmo proprio fare quell'operazione di inclusione che va nella direzione esattamente contraria alla corporativizzazione. Rimettere insieme i settori produttivi e propendere verso un modello di sviluppo che non è più esercitato sulla competitività dei costi ma sulla capacità di garantire qualità delle produzioni (di beni o servizi) attraverso una valorizzazione del lavoro. Insomma mettere in campo una operazione di ricomposizione dal basso che, mi permetto di dire, può essere esercitata soprattutto sul territorio. La si mette in pratica non teorizzandola dall'alto, ma provando a costruirla appunto dal basso. Lì dove conosci le vocazioni territoriali, le potenzialità del sistema economico che in qualche modo può rispondere ad un'esigenza di sviluppo, lì devi esercitare una funzione propulsiva di ricomposizione.

CARRIERI: *Penso che tu abbia toccato un aspetto nodale che io condivido. Le armi che ha il sindacato si traducono nella capacità di mostrare ed attivare il suo radicamento sociale territoriale, anche quando in partenza non include tutte queste gamme di lavoratori di cui stiamo parlando. Però il sindacato italiano ha accumulato nel corso del lungo periodo una forza organizzativa tale che può spendere, se bene utilizzata e ben indirizzata, anche in questa direzione.*

TERRANOVA: *Nel primo numero di Qrs del 2022, dedicato al lavoro povero, abbiamo offerto una descrizione di come la condizione di povertà per chi lavora, che ovviamente si misura con la quantità di reddito percepito, non è determinata soltanto dalla dimensione del salario contrattuale. Influenzano la condizione una complessità di fattori, di diversa natura, che hanno a che fare sia con le condizioni che i contenuti del lavoro: condizioni di inquadramento, part-time involontario, contratti a termine o diversi dal lavoro dipendente, lavori a bassa qualifica, ecc.*

Tu qui ci riporti invece una lettura della frammentazione del lavoro vista dal lato della scomposizione delle filiere e dell'allungamento delle catene degli appalti, che conduce a conclusioni simili. È evidente un legame, dunque, tra la scelta di un modello di competizione fatto di riduzione dei costi e bassi investimenti, la frammentazione del lavoro e quella delle filiere, sia a livello globale che nazionale.

È proprio su quest'ultimo punto ti chiederei qualche considerazione in più, in particolare sulle differenze che esistono all'interno della dimensione nazionale, sulle interconnessioni, per usare la tua stessa espressione, tra pub-

blico e privato, sul rapporto che c'è tra frammentazione delle filiere, minore capacità di controllare la qualità dei processi e dei prodotti, assottigliamento del confine tra legalità e illegalità.

MASSAFRA: Assolutamente. Da questo punto di vista provando ad interagire con la riflessione che fai nella tua domanda, e condividendo proprio anche lo schema di ragionamento, mi viene in mente per esempio, come quel tema della competitività esercitata abbassando l'asticella dei costi e delle tutele abbia gravato soprattutto sulla condizione dei più fragili. Tra i più fragili ci sono i lavoratori migranti. Ancora peggio se nella condizione di clandestinità che è stata loro imposta per legge. Il fatto di avere a disposizione un esercito di clandestini, condizionati da un bisogno maggiore di sopravvivenza che li costringe, il più delle volte, ad un lavoro irregolare, spesso governato dalla criminalità organizzata, favorisce una sproporzione impressionante fra la ricchezza accumulata grazie allo sfruttamento e la condizione di chi lavora, che è una condizione neanche precaria, ma di vera e propria schiavitù.

TERRANOVA: *E questo avviene anche in settori strategici. Penso all'agroalimentare, la cui filiera è una delle eccellenze nazionali.*

MASSAFRA: È stato costruito un Ministero, evocando la sovranità nazionale, che dovrebbe avere proprio il compito di valorizzare la qualità del settore e non di nascondere le pesantissime contraddizioni.

In realtà, gran parte di questo settore, è fuori dal perimetro della legalità, fuori da un contesto di regolamentazione e si nutre di sfruttamento della manodopera. Un contesto che lascia le praterie alla criminalità organizzata, che contribuisce ad alimentare il conflitto tra gli ultimi e i penultimi, che costituisce una bandiera per brandire razzismo e xenofobia. Abbiamo citato a titolo esemplificativo le debolezze di tanta parte del settore agroalimentare, ma questo fenomeno caratterizza tutti i settori, coinvolti più o meno da questa dinamica. Mi viene in mente il lavoro di cura, che si trova nella stessa condizione un po' sommersa, non sta dentro un meccanismo di filiera, ma agisce comunque in una cornice di lavoro parcellizzato, polverizzato. Il turismo, tanta parte dell'edilizia, della metalmeccanica sono costellati da queste dinamiche. Poi esiste il fenomeno che descrivevamo prima: il meccanismo degli appalti, dei sub-appalti, delle finte cooperative, utilizzati per scomporre la filiera.

Il tema, mi collego a qualcosa che dicevi prima, evoca anche una differenziazione dal punto di vista della composizione geografica del nostro paese. Infatti se prendiamo a riferimento le filiere, che sono tutte concentrate nell'ambito dei confini nazionali, si può osservare una profonda sperequazione delle condizioni del Nord rispetto al Sud, a conferma dello storico divario territoriale, che si riproduce anche tra le aree interne e le aree metropolitane, tra le aree costiere e le aree interne. Insomma, questo modello di sviluppo, alimenta evidentemente i tanti divari territoriali.

Questo è un altro elemento che fa parte del processo di precarizzazione, ma soprattutto di quel processo di scomposizione delle filiere produttive.

Da troppo tempo si continua a pensare che il mercato abbia bisogno di essere assecondato, perché da solo regola i processi e si è, per tale ragione, intervenuti soprattutto sul piano normativo. Le tante tipologie contrattuali introdotte sono state il frutto di quell'idea. La ricomposizione oggi non solo è un valore, che passa dall'idea di eliminare tanta parte della precarietà voluta per

legge, ma la chiara volontà di puntare proprio su un diverso modello di sviluppo: che è poi quello di riconsiderare il valore del lavoro come il vero elemento di competitività. Il valore del lavoro significa investire sulle competenze, sulla qualità dei processi, sulla qualità del prodotto e quindi investire sulle filiere che controllano a monte e a valle il processo intero. Per cui penso che sia questa la battaglia e insisto una battaglia da costruire sul territorio. L'imperativo oggi è di spogliarci un po' di quella corazza che abbiamo utilizzato per difenderci dalle crisi, e provare a ricomporre il mercato del lavoro dal basso con un'azione di rappresentanza più forte, inclusiva, che non può che essere caratterizzata dall'obiettivo di rimettere insieme il mondo del lavoro e il mondo del lavoro con la vita di tutti i giorni.

Io ritengo che una delle leve dello sviluppo o che caratterizzerà un pezzo della fase espansiva nei prossimi anni passi dagli investimenti pubblici. Allora la capacità anche di negoziare sul territorio tanta parte di quegli investimenti pubblici significa garantire le condizioni per accompagnare un processo di ricostruzione delle filiere produttive e non solo, collegarle alle trasformazioni della società. La vertenzialità che noi abbiamo agito e vissuto, spesso sui singoli settori, deve essere ricondotta in una dimensione territoriale e collegata agli investimenti pubblici che favoriscono quei bisogni.

Faccio un esempio, un tema che è legato al cambiamento, alla transizione sostenibile ecologica può essere un approccio verso il trasporto pubblico locale, che di fatto richiama alla necessità di ricomporre una filiera. E lì dove tu stai pensando come intervenire cambiando il sistema di trasporto pubblico, devi chiederti quali mezzi sostenibili utilizzare e dove realizzi quei mezzi, come li costruisci. È un esempio che ci dice come ricostruire una filiera produttiva, ma dentro un obiettivo di carattere generale che incide sulle condizioni di vita della società: la sostenibilità ambientale e l'efficienza del sistema pubblico. Esempi di questo tipo se ne potrebbero fare tanti e la leva degli investimenti pubblici rappresenta da questo punto di vista uno strumento strategico.

TERRANOVA: È molto interessante come da quanto evidenzi emerge un quadro complesso ma tendenzialmente omogeneo. Un insieme che è il prodotto di spinte diversificate che, tra le altre cose, rompono o tendono a rompere alcuni dei confini classici del lavoro e dei suoi riferimenti.

Ti chiederei se è possibile altrettanta organicità nella costruzione della risposta, o delle risposte, sindacali. La mia impressione è che il sindacato, o quanto meno la Cgil, abbia nella sostanza scelto una chiave di lettura che sta proprio sull'asse frammentazione/ricomposizione.

MASSAFRA: Come hai detto tu, non è da oggi che teorizziamo la necessità di ricomporre il lavoro. È un tema che già ha attraversato due congressi della Cgil ed anche di più. È una questione che ci ha interrogato molto sui processi da attuare per assicurare un cambiamento significativo. Negli ultimi vent'anni abbiamo subito una crisi economica, finanziaria, una crisi sanitaria che ha inciso ovviamente sulle condizioni di lavoro.

TERRANOVA: Un'accelerazione della trasformazione digitale che non ci aspettavamo.

MASSAFRA: Crisi internazionale, transizione tecnologica e un complesso di fattori che nello spazio di poco tempo hanno cambiato radicalmente l'idea anche di un sistema economico e produttivo, che ha agito al di fuori del governo politico dei processi. È venuta progressivamente

meno la dimensione statale, e persino la dimensione comunitaria dei processi di globalizzazione, che è stata del mercato e non di crescita del benessere sociale.

Prima dicevo una cosa di cui sono fermamente convinto: l'azione sul territorio rappresenta paradossalmente la risposta ai processi destrutturanti della nuova fase di deglobalizzazione. Per il sindacato il territorio torna ad essere la frontiera entro cui rafforzare l'azione negoziale, contrattuale e vertenziale. È lì che tu misuri i bisogni delle persone. È lì che rafforzi la funzione di rappresentanza del mondo del lavoro conciliando i bisogni del lavoratore con quelli di cittadinanza. Ed è sulla dimensione territoriale che recuperi la variabile pubblico-privato, che rimetti al centro le persone rispetto al mercato, che rendi collettivi i bisogni che sono percepiti come individuali.

In tal senso la funzione contrattuale del sindacato amplia la sua portata. Alla importante funzione della contrattazione per come l'abbiamo conosciuta finora, dobbiamo aggiungere l'azione negoziale per l'utilizzo delle risorse pubbliche.

Significa allargare la nostra cassetta degli attrezzi per rivendicare spazi di confronto con le istituzioni pubbliche a tutti i livelli e condizionare gli investimenti pubblici nella direzione del modello di sviluppo sostenibile che abbiamo in mente.

C'è quindi un tema che guarda alla necessità di ricomposizione della società, c'è il tema di come considerare il territorio nodo di una rete che sostituisce il primato del mercato con il benessere delle persone, c'è un tema che guarda noi rispetto al potenziamento delle competenze contrattuali e negoziali anche verso le istituzioni pubbliche. Insomma si rafforza la convinzione che in una parola (anche questa reiterata per più di una stagione congressuale) richiama alla confederalità.

L'azione sindacale, che si pone l'obiettivo della ricomposizione della società e che possiamo e dobbiamo ricondurre all'azione confederale, non è sottrazione di spazi alle categorie di riferimento, al contrario rappresenta il rafforzamento di una funzione di rappresentanza dentro l'idea di costruzione del modello di società più ampio e inclusivo.

TERRANOVA: Bene, direi che ci hai fornito un quadro utile ed interessante della complessità del tema e della complessità della risposta sindacale. E, fatto non banale, di come l'essere un sindacato generale e confederale possa rappresentare un vantaggio anche nell'affrontare le nuove sfide.

CONFRONTO

Il lavoro operaio digitalizzato.
Inchiesta nell'industria metalmeccanica bolognese
di Francesco Garibaldo e Matteo Rinaldini (a cura di)
[il Mulino, Bologna, 2022]

È necessario contrattare l'organizzazione del lavoro per migliorare la qualità del lavoro

Fabrizio Pirro*

Ben poca parte del dibattito su *Industria 4.0* si basa su dati raccolti sul campo e già solo questo rende significativa la ricerca riportata in *Il lavoro operaio digitalizzato. Inchiesta nell'industria metalmeccanica bolognese*, libro curato da Francesco Garibaldi e Matteo Rinaldini. Commissionata dalla Fiom e condotta attraverso una serie di interviste semi-strutturate al management e ai lavoratori in un campione di otto imprese tra quelle più importanti dell'area felsinea – con l'obiettivo di capire come le «trasformazioni organizzative e tecnologiche riconducibili a Industria 4.0 in corso nella realtà dell'industria metalmeccanica del territorio [...] erano vissute dalle lavoratrici e dai lavoratori [...], i riflessi che esse avevano sulla condizione lavorativa e come veniva percepito il ruolo del sindacato» (Rinaldini 2021, p. 71) – costituisce uno dei pochi casi grazie ai quali è possibile andare oltre gli slogan e la retorica.

Ciò che emerge è un quadro molto più articolato, problematico e complesso di quello tratteggiato dall'oleografia corrente, che vuole la nuova frontiera della informatizzazione diffusa (oggi rubricata sotto l'etichetta della «digitalizzazione») sempre portatrice di novità positive e soprattutto neutre e necessarie. Basti pensare a due esemplari «classici» di questo «approccio». Il primo esempio è (inevitabilmente) il best-seller a firma di Erik Brynjolfsson ed Andrew McAfee dal titolo *The Second Machine Age* (Brynjolfsson, McAfee 2014). Qui il personaggio principale è la tecnologia, che è presentata come dotata di vita quasi autonoma e di assoluta positività. Il lavoro non è visto nel suo svolgimento quanto piuttosto o genericamente come mercato del lavoro o nello specifico come competenze dei singoli. Poiché secondo gli autori l'innovazione tecnologica porterà una riduzione dell'occupazione, nel loro libro perseguono l'obiettivo di stimolare a tenere il passo rimanendo tra i vincenti, appropriandosi di quanto la tecnologia richiede. Praticamente assenti sono gli attori a monte delle scelte che disegnano l'innovazione così come quelli che operano a valle per la loro implementazione. Il secondo esempio ce lo dà l'onnipresente Jeremy Rifkin nel suo *The Zero Marginal Cost Society*, testo nel quale secondo l'autore grazie alla terza rivoluzione industriale ci troveremmo di fronte alla eclisse del capitalismo. Arriva a questa conclusione ponendo sullo stesso piano da un lato la possibilità via via crescente di mettere in comunicazione gli oggetti fra loro (la *internet of things*) e dall'altro l'economia basata sulla condivisione (*sharing economy*). Da questa combinazione secondo l'autore prenderà forma un futuro di abbondanza, dove saranno le macchine a svolgere il lavoro (oggetto che rimane però imprecisato).

Dall'indagine sulla metalmeccanica bolognese emerge invece chiara la costruzione sociale

* Docente di Sociologia del lavoro presso la «Sapienza» Università di Roma.

dell'innovazione tecnologica, che non ha in sé le modalità di applicazione, ma al contrario queste sono invece sempre frutto di decisioni di soggetti ben precisi, lontani e/o vicini, che ne decidono gli assetti e la diffusione. Non è questa una scoperta ma è sempre meglio rammentarlo potendo fare esplicito riferimento a dati raccolti sul campo. Da questo consegue l'attenzione agli effetti di questa configurazione, che è frutto di decisioni. E ciò è ancora più rilevante con l'informatizzazione crescente, aspetto centrale della Industria 4.0, come sta mostrando da diversi anni Hartmut Hirsch-Kreinsen con una serie di indagini (Hirsch-Kreinsen, Ittermann, Niehaus 2015, a cura di). La ricerca bolognese mette bene in evidenza come siano specifiche decisioni situate e non supposti vincoli tecnologici a configurare gli assetti del lavoro e quindi l'*organizzazione del lavoro*. È questo un carattere specifico delle tecnologie informatiche, come già verso la fine degli anni Settanta del secolo scorso aveva mostrato un gruppo di ricercatori dell'Institut für Sozialforschung di Francoforte sul Meno guidato da Gerhard Brandt. Studiando l'introduzione dell'informatica sia nei processi industriali (nella siderurgia) sia in quelli amministrativi (nelle banche) questi studiosi avevano evidenziato come, a differenza di altre tecnologie introdotte sui luoghi di lavoro, quella informatica presentasse un carattere molto più pervasivo ma anche, e in modo rilevante, nuovo. Mentre le tecnologie precedenti si caratterizzavano soprattutto come tecnologie *di produzione*, cioè intervenivano direttamente nel processo lavorativo, la tecnologia informatica è soprattutto tecnologia *di organizzazione*. Una volta implementata costituisce e costruisce un sistema di vincoli operativi e gerarchici di fatto insormontabili. Per Brandt e colleghi ciò avviene per quattro caratteristiche della tecnologia informatica, tali da renderla capace di strutturare le organizzazioni: 1) non è in rapporto *diretto* con l'oggetto di produzione, ma solo in un rapporto *organizzativamente mediato* con la tecnica di produzione e la forza-lavoro; 2) non è adattata (solo) ad un determinato *processo parziale*, ma si basa su un *sistema complessivo* di carattere organizzativo; 3) la sua funzione non sta nell'eseguire la produzione, ma nel *controllare* i mezzi di produzione e la forza-lavoro; 4) non *crea* capacità produttive, ma *sfrutta* capacità a disposizione (Brandt *et al.* 1978).

Se la digitalizzazione, della quale Industria 4.0 è una configurazione, è un aumento nella scala di pervasività delle tecnologie informatiche, questi aspetti non possono che essere enfatizzati se non esasperati. La sua versatilità può quindi trasformarsi anche in una gabbia dalla quale può essere molto difficile uscire. Per questo è necessario partecipare alla sua costruzione. Invece, la ricerca bolognese fa emergere con evidenza l'assenza sia storica sia attuale del tema della organizzazione del lavoro tra quelli presenti nei processi negoziali, con una affermazione inequivocabile degli autori relativa alla debolezza storica del sistema di relazioni industriali italiano nella negoziazione dell'innovazione tecnologica. Se da un lato è indispensabile conoscere la qualità dei lavori nei contesti interessati dai cambiamenti che fanno capo alle innovazioni etichettate come Industria 4.0, questa qualità non è conseguenza inevitabile della tecnologia ma bensì l'esito di scelte sulle quali è necessario indagare e, se si vuole cambiare i suoi caratteri, intervenire.

Tradizionalmente questo è stato fatto, quando è avvenuto, utilizzando i cosiddetti *diritti di informazione* previsti dai contratti collettivi, che potevano permettere una maggiore conoscenza dei processi organizzativi e un possibile maggiore accesso ai dati che li caratterizzavano. Nella maggior parte dei casi, però, ciò si trasformava nell'accumulo di una grande serie di informazioni che in assenza di un quadro complessivo risultavano difficilmente decodificabili, aspetto accentuato poi dalla tecnicità e specializzazione dei materiali. Che partecipare alla organizzazione del lavoro richieda conoscenze tecniche oltre che capacità negoziali è innegabile, ma d'altro canto se non si

vuole rinunciare a farlo è necessario l'investimento in formazione, dei quadri sindacali ma anche di chi è il fruitore della tecnologia lungo i processi lavorativi. La ricerca ricorda la necessità e l'utilità di questo rimandando ad una esperienza consolidata, sviluppata ormai mezzo secolo fa. Questa è nota come *Collective Resource Approach* (Cra) ed è stata avviata, nello sviluppo dei sistemi informativi, all'inizio degli anni Settanta del secolo scorso dal norvegese Kristen Nygaard, figura interessante di studioso, centrale nello sviluppo della programmazione degli elaboratori ma allo stesso tempo delle conseguenze che ciò determinava. Obiettivo di questo approccio è considerare nella progettazione il contributo di *tutti* i soggetti coinvolti, dai tecnici fino ai fruitori finali. È con questa impostazione che Nygaard aveva avviato una collaborazione con il sindacato dei metallurgici norvegesi che ha fatto scuola (Nygaard, Bergo 1975), ma che oggi sembra dimenticata.

Come nel libro si richiama più volte per il caso bolognese, per una lunga fase le organizzazioni sindacali hanno ritenuto il tema della organizzazione del lavoro non di loro competenza e quindi assente dai processi di contrattazione. Come è avvenuto per l'ambiente di lavoro, dove grazie all'esperienza storica e apripista di Ivar Oddone e Gastone Marri si è passati dalla monetizzazione del rischio alla sua tematizzazione fino alla piena consapevolezza del problema e alle rivendicazioni che hanno portato ad un quadro legislativo innovativo e in buona parte efficace sulla sicurezza sui posti di lavoro, una nuova stagione andrebbe aperta in modo da rendere l'organizzazione del lavoro il tema sul quale centrare l'attenzione. Come abbiamo visto, in conseguenza delle innovazioni che la stanno interessando essa innerva l'intero processo lavorativo. Trascurare la sua rilevanza significa intervenire in maniera molto blanda sui caratteri dei lavori e quindi sulla loro *qualità*. All'opposto, il suo miglioramento non può che essere, nel suo complesso, l'obiettivo di chi quotidianamente dedica al lavoro una parte sostanziosa della giornata per una lunga parte della propria vita.

Inoltre, tutto ciò anche alla luce di un ulteriore aspetto messo in evidenza in modo chiaro dalla ricerca, vale a dire il nesso tra l'innovazione tecnologica che fa capo a Industria 4.0 e le modalità organizzative a vario modo definibili come «snelle». Attraverso di esse vengono adottate in maniera disordinata, contingente e molte volte anche strumentale, pratiche nella gestione della forza lavoro che oggi vengono etichettate come *high performance work practice*. Queste – in buona parte già proposte e praticate a vario titolo negli anni Trenta da Elton Mayo e Chester Barnard ognuno per proprio conto – più che un sistema di lavoro sono un insieme di tecniche in continua evoluzione tese a comprendere e quindi applicare quali modalità organizzative potrebbero conciliare gli interessi dei lavoratori (quasi sempre considerati come singoli individui, quasi mai come gruppo sociale) con quelli dell'impresa, molte volte però più dal punto di vista di quest'ultima. È allora evidente come conoscere a fondo questi strumenti e, soprattutto, intervenire in maniera consapevole sulla loro implementazione, ritorna come una necessità e di fatto un imperativo nella definizione quotidiana dei contenuti negoziali sui luoghi di lavoro.

Riferimenti bibliografici

- Brandt G., Kündig B., Papadimitriou Z., Thomae J. (1978), *Computer und Arbeitsprozeß. Eine arbeitssoziologische Untersuchung der Auswirkungen des Computereinsatzes in ausgewählten Betriebsabteilungen der Stahlindustrie und des Bankgewerbes*, Frankfurt am Main-New York, Campus.
- Brynjolfsson E., Mc Afee A. (2014), *The Second Machine Age. Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*, New York-London, Norton.

- Hirsch-Kreinsen H., Ittermann P., Niehaus J. (2015, a cura di), *Digitalisierung industrieller Arbeit. Die Vision Industrie 4.0 und ihre sozialen Herausforderungen*, Baden-Baden, Nomos.
- Nygaard K., Bergo O.T. (1975), *The Trade Unions. New Users of Research*, in *Personnel Review*, vol. IV, n. 2, pp. 5-10.
- Rifkin J. (2014), *The Zero Marginal Cost Society. The Internet of Things, the Collaborative Commons, and the Eclipse of Capitalism*, Basingstoke, Palgrave Macmillan.
- Rinaldini M. (2021), *La ricerca «Il lavoro operaio digitalizzato. Inchiesta nell'industria metalmeccanica bolognese»*, in Garibaldi F., Rinaldini M. (2021, a cura di), Bologna, il Mulino, pp. 71-80.

Gli effetti ambigui delle nuove tecnologie

Lidia Greco*

Il lavoro curato da Francesco Garibaldo e Matteo Rinaldini (con contributi di Freddi, Cetrulo, Moro, Gaddi, Cirillo, Staccioli, Virgillito), *Il lavoro operaio digitalizzato. Inchiesta nell'industria metalmeccanica bolognese*, pubblicato da il Mulino, alimenta una ricca e preziosa tradizione sociologica italiana che, entrata in un cono d'ombra negli anni Ottanta e Novanta, sembra oggi ritornare centrale nella produzione empirica e nelle riflessioni teoriche. A partire dal dopoguerra e per tutta la seconda metà del Novecento, la sociologia del lavoro si dedica infatti allo studio dei luoghi e dei processi di lavoro nell'industria e all'analisi delle conseguenze sui lavoratori e sulle comunità operaie. Questo tipo di sociologia, concentrata sul lavoro industriale, conosce un periodo fecondo con le ricerche condotte ad esempio da Pizzorno (1960) sulla comunità di Rescaldina, da Accornero (2011) in Val di Susa e, più in generale, con gli studi sui conflitti operai dell'inizio degli anni Settanta (Pizzorno *et al.* 1978). L'interesse per questi temi è oggi alimentato dalla ricerca di giovani studiosi che affiancano indagini sulle condizioni e i diritti dei lavoratori nei tradizionali luoghi di lavoro ad analisi che hanno ad oggetto i modelli organizzativi propri della contemporaneità, si pensi ad esempio alle piattaforme. La tragica parentesi della pandemia da Covid-19 ha anch'essa contribuito a rivalutare il dibattito sul lavoro industriale, spazzando via la retorica semplicistica secondo la quale il lavoro manuale era un residuo del passato. Come ha scritto Revelli (2020), la pandemia ha mostrato come tutto quello che era stato posto al vertice della piramide sociale, quale ad esempio il lavoro finanziario, quello della comunicazione e della creatività, dell'intrattenimento, fosse in realtà accessorio di fronte alla centralità di quanti «lavorano con il corpo»: nella manifattura così come in agricoltura, nella logistica, come nell'assistenza.

Lo scopo del lavoro, commissionato dalla Fiom di Bologna alla Fondazione Sabattini, è stato quello di comprendere l'impatto delle trasformazioni organizzative e tecnologiche riconducibili all'Industria 4.0 sull'organizzazione del lavoro e sulla condizione lavorativa di lavoratrici e lavoratori metalmeccanici della provincia di Bologna; la ricerca ha inteso comprendere anche la percezione del ruolo del sindacato. Le premesse al lavoro sono del tutto condivisibili: (a) il non determinismo tecnologico, che sottolinea come la tecnologia non sia né positiva né negativa in sé ma dipende da come viene implementata, e (b) l'attenzione al contesto, declinato maggiormente come contesto organizzativo più che di *political economy*.

La prima parte del libro presenta in maniera estremamente puntuale lo stato dell'arte, illustrando il contesto politico-culturale in cui si inserisce l'idea di Industria 4.0 e il rapporto tra digitalizzazione, innovazione e lavoro così come analizzato dalla letteratura sul tema. Per quanto riguarda il primo punto

* Docente di Sociologia del lavoro presso l'Università di Bari.

gli autori sottolineano la matrice tedesca del progetto politico dell'Industria 4.0. e del suo modello partecipativo-cooperativo. Sulla scorta della rassegna della letteratura il testo allude agli aspetti critici legati alla terza ondata della diffusione delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione: la digitalizzazione delle attività produttive nella forma di sistemi cyber-fisici in particolare potrebbe comportare disoccupazione tecnologica, svalorizzazione della conoscenza basata sull'esperienza, anche tra i lavoratori precedentemente considerati altamente qualificati, intensificazione del lavoro. Non si manca tuttavia di sottolineare le opportunità che si aprono per i lavoratori e le organizzazioni. Tra quelle più evidenti vi sono i miglioramenti di natura ergonomica e di sicurezza sul lavoro: per i lavoratori delle linee di montaggio, l'uso delle nuove tecnologie può rappresentare una liberazione dai compiti ripetitivi e monotoni in favore di compiti che comportino il monitoraggio e il miglioramento del processo. Più in generale, si potrebbero delineare le condizioni per una rivalutazione del lavoro manifatturiero: il sostegno al processo produttivo fornito dai robot mobili e dai sistemi di assistenza può essere utilizzato, tra gli altri, per rafforzare l'autonomia operativa dei team, per facilitare i processi formativi e per una serie di miglioramenti complessivi legati ai processi di lavoro.

Nella seconda parte gli autori illustrano i risultati emersi dalla ricerca empirica condotta nel settore metalmeccanico in provincia di Bologna. Innanzitutto, nel contesto delle aziende oggetto di indagine, l'analisi del rapporto tra imprese e tecnologia si configura non tanto come fenomeno di sostituzione del lavoro da parte delle macchine – effetto *labour-saving* delle tecnologie –, cioè di un fenomeno prevalentemente quantitativo, per certi versi ambiguo negli esiti in quanto dipendente, tra l'altro, dalla scala a cui si osserva il fenomeno, quanto piuttosto come fenomeno che incide in misura rilevante sulla qualità del lavoro. I risultati in tal senso sono chiari e univoci. Nel contesto di un modello organizzativo di produzione snella, l'introduzione di tecnologie riconducibili ad Industria 4.0 porta intensificazione del lavoro e saturazione dei tempi; porta con sé anche il tendenziale depauperamento professionale e un'accresciuta dipendenza dalle macchine; il rapporto «organizzazione-lavoratori» tende a individualizzarsi. Si tratta, com'è noto, di un modello organizzativo che, come argomentato da un'ampia letteratura, è costretto a misurarsi con il dispotismo derivante dalla imprevedibilità di mercati finiti, che necessita di integrazione, armonia, flusso teso, unitarietà. In una fabbrica snellita, accorciata e che respira con il mercato, la soggettività del lavoro non è più la sfida da controllare e da dissolvere nell'impersonalità delle procedure, come nel modello della fabbrica meccanica fordista-taylorista. Nella fabbrica organica la soggettività del lavoro risulta al contrario una preconditione di ordine produttivo da mettere a valore. Come spiega Revelli (1995) l'attivazione della soggettività all'interno del processo di lavoro costituisce infatti per molti versi il modo stesso in cui funziona la fabbrica integrata. La razionalizzazione della fabbrica post-fordista, razionalizzata da sé attraverso il processo di lavoro, satura totalmente il tempo di lavoro ed «elimina tutte quelle porosità che sottraevano quote preziosi di giornata lavorativa alla valorizzazione del capitale» (ivi, p. 180). Sottolinea l'autore come il modello toyota fa al macrocosmo organizzativo aziendale quello che il taylorismo fa al microcosmo fisiologico umano; è in questo senso che Maurizio Magnabosco, responsabile Fiat delle Relazioni sindacali negli anni Ottanta, richiamato da Revelli, oppone la natura organica del modello organizzativo *lean* a quella meccanica del modello organizzativo fordista-taylorista. Nel primo la relazione sistemica predomina su tutte le sue parti e non consente alcuna dualità, ad es. tra impresa e lavoro; nel secondo ogni parte ha una sua specifica razionalità che va ricomposta in una razionalità superiore in forza di un progetto ad essa esterno.

In questo contesto si inserisce la rappresentanza e l'azione del sindacato. Anche su questo punto il libro ci consegna pagine chiare, a partire dalla contestualizzazione delle condizioni in cui si esercita l'agency del sindacato e della contrattazione collettiva rispetto alla tecnologia e all'organizzazione del lavoro. Gli autori ci ricordano che, a partire dagli anni Ottanta, la sconfitta sindacale segna l'esclusione di qualsiasi spazio negoziale tra impresa e lavoratori rispetto agli aspetti tecno-organizzativi delle imprese. Tale preclusione è continuata anche quando cominciarono ad affermarsi modelli produttivi e tecnologie che richiedevano invece un elevato livello di coinvolgimento dei lavoratori o addirittura la partecipazione delle organizzazioni sindacali. Nel quadro della richiesta di mera adesione ai programmi di ristrutturazione dell'impresa, la contrattazione della tecnologia si è dunque progressivamente ridotta fino a diventare del tutto marginale nell'agenda dell'azione sindacale.

All'interno di questo quadro generale, la storia delle relazioni industriali nel settore metalmeccanico bolognese rappresenta una esperienza locale specifica e in controtendenza già in quegli anni. L'arrivo di Industria 4.0 ha quindi rafforzato la convinzione che, accanto alle criticità, l'introduzione di tecnologie potesse aprire nuovi spazi per l'azione sindacale in termini di resistenza e di reazione a nuove forme di sfruttamento; al contempo, essa poteva provare a ricomporre una forza lavoro frammentata e diversificata, ma contraddistinta da una profonda interdipendenza, accentuatasi appunto con i modelli organizzativi *lean* e gli artefatti tecnologici sviluppatisi nel tempo. Considerando l'azione sindacale in riferimento a due distinte fasi di implementazione delle tecnologie cioè a) la fase di introduzione, ovvero la fase in cui le nuove tecnologie e le loro caratteristiche sono scelte e progettate; e b) la fase di integrazione, cioè la fase in cui le tecnologie sono integrate con i processi organizzativi, la ricerca ha osservato il ruolo abbastanza circoscritto dei sindacati nella fase di introduzione e, soprattutto, in quella di progettazione delle tecnologie.

La situazione si modifica invece nella fase di integrazione delle nuove tecnologie nei processi organizzativi. Sulla base delle interviste emerge che nelle realtà studiate i sindacati hanno la capacità di negoziare le modalità attraverso cui le tecnologie sono di fatto integrate nei processi di lavoro e di imporre vincoli al management circa il loro utilizzo. Spazi negoziali si aprono su una varietà di ambiti, quali la formazione e l'aggiornamento delle competenze dei lavoratori; il tempo di lavoro; il mantenimento del personale impiegato; l'assunzione di nuovo personale. Lo studio curato da Garibaldi e Rinaldini mostra quindi che i sindacati non svolgono semplicemente una funzione di legittimazione delle trasformazioni tecnologiche e organizzative decise dal management – questo contrasta con l'evidenza di una parte di letteratura mainstream –, ma riescono ad esercitare un ruolo attivo di tutela, e in alcuni casi di miglioramento, delle condizioni di lavoro acquisite nel tempo sebbene gli esiti concreti in tal senso dipendono dal peso contrattuale acquisito nel tempo in ciascuna realtà produttiva. L'evidenza empirica coglie, tuttavia, un aspetto critico nell'agency del sindacato, consistente nel ripiegamento dell'azione negoziale all'interno della dimensione aziendale. Si tratta di uno snodo definito critico dagli autori della ricerca per l'intero sistema di relazioni industriali italiano: più che questioni tattiche o strategiche, questa questione attiene alle diverse concezioni di essere e fare sindacato. Il lavoro di ricerca di Garibaldi, Rinaldini e degli altri studiosi impegnati nel volume collettaneo spinge pertanto a riflettere sui cambiamenti esogeni ed endogeni che hanno riguardato il sindacato stesso e su come hanno inciso sulle prassi e sulle sue logiche di azione. Sul piano storico, infatti, il sindacato si è dovuto confrontare con la sua stessa evoluzione: le sue dinamiche di affermazione, consolidamento, maturità si sono accompagnate alternativamente alla ricer-

ca di beni di identità e di riconoscimento, alla ricerca di beni a fruizione collettiva e, molto più spesso recentemente, alla ricerca di beni a fruizione individuale o professionali (tutela giuridica, contrattuale, assistenza fiscale, formazione, tempo libero) (Carrieri, Feltrin 2016; Regalia 2009) le cui conseguenze sono ritenute da molti potenzialmente deflagranti.

Un'ulteriore evidenza riguarda l'introduzione delle *High Performance Work Practices* (Hpwp) che, del tutto compatibili con i processi di digitalizzazione e automazione della produzione, fanno emergere tutto il loro portato di ambiguità. Nonostante l'apprezzamento da parte degli intervistati, le pratiche di valutazione della performance e i rispettivi sistemi premiali sono considerati poco trasparenti, soprattutto per quel che riguarda i criteri di valutazione e di attribuzione dei premi. Più in generale le traiettorie di valorizzazione sembrano seguire criteri selettivi e la loro diffusione risulta essere disomogenea. Rispetto a questo si staglia un possibile ruolo per le relazioni industriali potenzialmente in grado di influire sul modo in cui queste pratiche sono declinate con l'obiettivo di ridurre potenziali forme di disuguaglianza all'interno delle imprese, tra cui la polarizzazione potenziale tra un'aristocrazia operaia e il resto della forza lavoro.

Nel lavoro rimane poco approfondito, pur essendo nelle premesse del testo, il rapporto tra tecnologia e filiera produttiva. L'introduzione di tecnologie con anche l'obiettivo di creare strette interconnessioni tra l'impresa e la sua catena di fornitura, nazionale e/o internazionale, rappresenta un punto di osservazione interessante per analizzare non soltanto le dinamiche della loro diffusione ma anche le implicazioni differenziate che lasciano emergere. Il peggioramento della qualità del lavoro è omogeneo in tutte le realtà produttive o esistono differenze tra l'impresa principale e le imprese della sua fornitura, la cui spinta tecnologica risulta spesso esogena? L'uso e applicazione delle tecnologie assumono le medesime connotazioni e finalità? Quanto conta il posizionamento dell'impresa nella rete sul tipo di tecnologia e sulle sue implicazioni? In maniera diversa ma complementare risulta anche l'argomentazione relativa all'influenza che l'upgrading tecnologico guidato dalle imprese principali ha sui livelli di competenze e le conoscenze presenti nelle imprese fornitrici nonché sulle condizioni e sui diritti dei lavoratori.

Per concludere, il lavoro coordinato da Garibaldo e Rinaldini affronta con estrema accuratezza un tema con cui dovremo sempre più confrontarci; lo fa seguendo una metodologia scientificamente accurata, non impressionistica, che tiene in primo piano il ruolo l'agency del lavoro e del sindacato nel momento in cui la tecnologia viene introdotta in una specifica architettura organizzativa. Le tecnologie aprono spazi di possibilità e opzioni di negoziazione che sono fortemente influenzati dal contesto organizzativo e regolativo in cui si inseriscono; allo stesso tempo sembrano incidere negativamente sulla qualità del lavoro e sull'uguaglianza tra lavoratori e tra imprese; non troppo paradossalmente, pertanto, questo potrebbe conferire un rinnovato senso al ruolo della rappresentanza dei lavoratori.

Riferimenti bibliografici

- Accornero A. (2011), *Quando c'era la classe operaia. Storie di vita e di lotte al cotonificio Valle Susa*, Bologna, il Mulino.
- Carrieri D., Feltrin P. (2016), *Al bivio. Lavoro, sindacato e rappresentanza nell'Italia d'oggi*, Roma, Donzelli.
- Pizzorno A. (1960), *Comunità e razionalizzazione. Ricerca sociologica su un caso di sviluppo industriale*, Torino, Einaudi.

- Pizzorno A., Reyneri E., Regini M., Regalia I. (1978), *Lotte operaie e sindacato: il ciclo 1968-1972 in Italia*, Bologna, il Mulino.
- Regalia I. (2009), *Quale rappresentanza. Dinamiche e prospettive del sindacato in Italia*, Roma, Ediesse.
- Revelli M. (1995), *Economia e modello sociale nel passaggio tra fordismo e toyotismo*, in Ingraio R. Rossanda, *Appuntamenti di fine secolo*, Roma, manifestolibri.
- Revelli M. (2020), *La classe operaia all'inferno*, in volerelaluna.it, 20 marzo.

TENDENZE

La ripartizione funzionale dei livelli contrattuali alla prova della frammentazione dei processi produttivi

Ilaria Armaroli*

1. Introduzione

Come noto ormai da tempo, al di là dell'articolazione formale dei livelli contrattuali, delineata in Italia dai principali accordi nazionali interconfederali e di settore secondo i criteri della delega, del *ne bis in idem* e della deroga controllata, si celano diversi gradi di sviluppo quantitativo e qualitativo dell'assetto negoziale multilivello (Carrieri 2017; Sateriale 2016; Tiraboschi 2021). Aspetti economici, organizzativi e strutturali come le caratteristiche dei mercati di riferimento, la dimensione d'impresa e la bassa sindacalizzazione, nonché la variabilità dei pattern culturali e relazionali sono tra le principali determinanti della diversificazione (settoriale, territoriale e aziendale) dei modelli contrattuali (Ambra 2017; Leonardi *et al.* 2018; Paolucci, Galetto 2019; Tomassetti 2017). Più recentemente, anche a partire dagli studi sociologici sulle condizioni di lavoro nei processi di decentramento produttivo, è emerso altresì l'impatto del posizionamento nelle catene del valore sulla performance ed efficacia della contrattazione collettiva (Battistelli *et al.* 2020; Benassi, Dorigatti 2020; Pedaci, Di Federico 2016; Rizzuto, Tomassetti 2019). Se queste analisi hanno riguardato perlopiù i livelli periferici delle filiere produttive e la probabilità di violazione sistematica di norme legali e contrattuali, sono ancora pochi i tentativi di leggere la tenuta complessiva della struttura contrattuale (sia a monte che a valle dei processi produttivi), alla luce delle dinamiche di ristrutturazione settoriale e dei processi produttivi in corso (Treu 2020).

Il presente articolo intende inserirsi in questo filone di ricerca, ripercorrendo le più recenti evoluzioni della contrattazione collettiva in alcuni settori e aziende e verificando se e in che misura gli interventi posti in essere dalle parti sociali negli ultimi anni, nel tentativo di rispondere alle nuove esigenze economiche e strutturali, abbiano finito per seguire, o al contrario, bypassare i binari di coordinamento formali della contrattazione collettiva nel nostro Paese. Alla luce di quanto emerso e senza pretesa di generalizzazione dato lo specifico ambito di indagine, si rintracceranno alcune criticità per la performance e tenuta dell'attuale assetto di contrattazione collettiva e si proporrà la descrizione di almeno due modelli negoziali verso i quali tenderebbe a virare, sulla scia dei processi di segmentazione produttiva, la struttura contrattuale tradizionale a due livelli.

L'occasione per condurre questo approfondimento proviene dal progetto di ricerca Codebar (*Comparisons in Decentralised Bargaining: Towards New Relations between Trade Unions and Works Coun-*

* Ricercatrice presso Adapt - Associazione per gli Studi Internazionali e Comparati sul Diritto del lavoro e sulle Relazioni industriali.

cils?), avviato nel 2020 con il sostegno finanziario della Commissione Europea e condotto da un partenariato internazionale, sotto la guida dell'Università di Amsterdam. Le informazioni e considerazioni riportate in questo articolo sono il frutto dello studio condotto sul contesto italiano.

Attraverso la rassegna documentale e l'analisi dei contenuti dei principali contratti collettivi, sono state svolte, da febbraio a ottobre 2021, analisi di caso settoriali, rispettivamente sui sistemi contrattuali del metalmeccanico, dell'elettrico e della distribuzione cooperativa (scelti per la diversità dell'ambito di applicazione, in termini di processi produttivi e organizzativi e relative sfide). Per affrontare la questione con maggior profondità, per ogni settore, è stato inoltre studiato un caso aziendale (rispettivamente TenarisDalmine, Enel e Coop Alleanza 3.0, selezionate tanto per il comune posizionamento nei livelli perlopiù apicali delle rispettive catene del valore quanto per la storia pluridecennale di contrattazione aziendale, che ha peraltro attraversato importanti processi di trasformazione societaria), attraverso l'analisi del materiale contrattuale e la conduzione di interviste semi-strutturate a tre rappresentanti di impresa, tre rappresentanti dei lavoratori e cinque sindacalisti territoriali e/o nazionali operanti nelle realtà considerate. Ed è stato realizzato un *discussion group* con 11 partecipanti tra gli attori negoziali delle aziende selezionate e un rappresentante sindacale nazionale del settore metalmeccanico.

2. Frammentazione e flessibilizzazione nella contrattazione nazionale di settore

Tutti e tre i settori analizzati hanno presentato, nella storia recente, segnali di una crescente complessità nelle relazioni industriali.

Accanto allo storico pluralismo delle associazioni sindacali, che non ha mancato di generare episodi di attrito e rottura, soprattutto a cavallo tra la prima e la seconda decade degli anni 2000 nei settori metalmeccanico e del commercio¹, si è assistito a una sempre maggiore frammentazione anche nel quadro della rappresentanza datoriale. Segnali di frizione, anche qui, si sono resi manifesti nella metalmeccanica (si pensi al noto caso Fiat, con l'azienda che si stacca dal sistema Federmeccanica-Confindustria, o alla costituzione di Confimi come alternativa a Confapi per la rappresentanza delle piccole e medie imprese) e nel commercio (vista l'uscita di Federdistribuzione da Confcommercio), cui ha fatto seguito un proporzionale aumento dei contratti di settore. Nel commercio, poi, la tripolarizzazione del sistema contrattuale (in distribuzione tradizionale, grande distribuzione organizzata e distribuzione cooperativa) si è accompagnata, anche ai ritardi negli ultimi rinnovi dei quattro principali contratti nazionali e tra questi, soprattutto della distribuzione cooperativa (il cui ultimo rinnovo risale al 2011, fatta eccezione per la parte economica aggiornata nel 2019): sintomo delle crescenti difficoltà per le parti sociali nella regolazione delle condizioni di lavoro, in un settore sempre più sfidato dal calo dei margini, dalla crescita dell'e-commerce, dalla crisi dei *superstore* e dai dissidi tra grandi player e piccole e medie imprese (Ambra 2017).

In questo contesto già particolarmente critico, si è fatto largo anche il fenomeno patologico di

¹ Il riferimento è, da un lato, ai rinnovi del Ccnl per gli addetti all'industria metalmeccanica privata e all'installazione di impianti (Federmeccanica, Assital) del 2009 e del 2012 conclusi, per contrarietà a certe disposizioni, senza la firma della Fiom-Cgil, e dall'altro, al rinnovo del Ccnl per i dipendenti del terziario, della distribuzione e dei servizi (Confcommercio) del 2008, anch'esso concluso senza la firma della Filcams-Cgil.

quella contrattazione che è comunemente denominata «pirata», ma che più genericamente afferisce a una forma di concorrenza sleale al ribasso tra lavoratori e tra imprese (Ciucciiovino 2020). Come emerso dai dati Cnel e Inps (2021), il fenomeno, pur non raggiungendo tassi di copertura significativi e comparabili con quelli dei contratti firmati da Cgil, Cisl e Uil, è diffuso specialmente nel settore del commercio e in generale, nei comparti *labour-intensive* e a più alta incidenza di pratiche di esternalizzazione. Non a caso, come emerso da comunicati stampa sindacali, nell'ambito di Coop Alleanza 3.0, si sta lavorando affinché l'applicazione del principale Ccnl di settore sia garantita anche alle realtà, legate alla cooperativa da contratti di franchising e localizzate soprattutto nel Sud d'Italia, dove Coop Alleanza 3.0 ha recentemente interrotto la gestione diretta di diversi punti vendita. Nell'industria metalmeccanica, invece, come rivelato da un rappresentante sindacale nazionale, il problema investe soprattutto le attività, svolte perlopiù tramite contratti di appalto, dell'installazione di impianti tecnologici, dei servizi di efficienza energetica e del facility management, rappresentate nel sistema confindustriale da Assistal. Insistono infatti su questo ambito, pure fortemente connesso con il settore metalmeccanico, numerosi Ccnl depositati al Cnel e afferenti al mondo dei servizi². A questo proposito, con la dichiarazione comune sottoscritta il 5 febbraio 2021, Assistal e le federazioni di categoria di Cgil, Cisl e Uil, oltre a ribadire che il riferimento per le attività rientranti nell'ambito sopra descritto è il Ccnl dei metalmeccanici, si sono impegnate ad attivarsi per dare attuazione alla verifica dei perimetri della contrattazione collettiva nazionale e della rappresentatività dei soggetti firmatari prevista dall'accordo interconfederale, denominato «Patto della fabbrica» (9 marzo 2018), e hanno istituito un tavolo permanente di confronto sulle tematiche afferenti al comparto.

Il dumping contrattuale sembra invece non aver insidiato l'industria elettrica, dove i processi societari di riorganizzazione e irrobustimento verso la diffusione generalizzata di compagini multinazionali e multi-utility, hanno influenzato positivamente la copertura del contratto nazionale, rafforzando, come previsto da Pirro (2009), soprattutto la rappresentatività di Eletticità Futura-Confindustria che, stando al sito dell'organizzazione, oggi raggruppa circa il 70% del mercato elettrico italiano. Tuttavia, occorre considerare che un numero crescente di realtà aziendali opera su business specifici come l'efficienza energetica o l'assistenza ai clienti nella vendita dell'energia, e pur non finendo per essere attratta dalla contrattazione dei soggetti di dubbia o minore rappresentatività, sta trovando alternative al Ccnl degli elettrici in contratti meno dispendiosi sottoscritti dalla triplice, come quelli dei servizi o della metalmeccanica (Neirotti, Spaziani, Zaghi 2018). Non a caso, proprio alla luce di questa dinamica, è stata approvata nel 2021 una parte aggiuntiva al Ccnl di settore, che ha introdotto una disciplina speciale e maggiormente appetibile, relativamente a taluni aspetti economici e normativi, per i soggetti sopra citati³.

² Si vedano, oltre ai due Ccnl per la metalmeccanica e l'installazione di impianti non sottoscritti dalle federazioni di categoria aderenti a Cgil, Cisl e Uil, anche i diversi contratti nazionali che il Cnel attribuisce al mondo dei servizi e che fanno riferimento, già nella denominazione, ai servizi di pulizia o ancor più precisamente al facility management. Di questi ultimi, l'ultimo Report del Cnel (dicembre 2021) ne conta otto.

³ L'appendice è stata adottata l'11 giugno 2021 e fa seguito all'ampliamento del campo di applicazione del Ccnl degli elettrici alle attività di efficienza energetica e a quelle dei servizi commerciali di assistenza ai clienti, avvenuto con il rinnovo del 9 ottobre 2019. L'appendice dettaglia i contenuti della disciplina speciale applicabile esclusivamente a questi nuovi ambiti, intervenendo in particolare, con modifiche alle disposizioni del Ccnl, sui temi degli appalti, dell'apprendistato, dei trasferimenti, dell'orario di lavoro, della classificazione del personale, della retribuzione, e della previdenza e dell'assistenza sanitaria integrative.

Da questo punto di vista, è possibile parlare per il settore elettrico di una tendenza verso una (pur moderata) flessibilizzazione del contratto nazionale, come strategia di adattamento ai processi di specializzazione e frammentazione settoriale. Si tratta di una pratica per la verità diffusa da tempo soprattutto in quei Ccnl che coprono diversi settori (come il Ccnl per i pubblici esercizi, la ristorazione collettiva e commerciale e il turismo), ma apparentemente sempre più attuata anche in Ccnl con un ambito di applicazione tradizionalmente più omogeneo. In questa direzione, possono infatti leggersi anche le modifiche e proposte di modifica che stanno interessando i sistemi contrattuali della distribuzione cooperativa e della metalmeccanica: nel primo caso, al livello nazionale sono regolate soluzioni di flessibilità organizzativa applicabili solo per dalle cosiddette «imprese minori», in larga parte riconducibili alla tipologia delle *superette* (Titolo XV del Ccnl); nel secondo caso, trattamenti specifici sono già previsti per i comparti dell'automotive e della siderurgia ma recentemente sollecitati, perlomeno da parte di un rappresentante sindacale intervistato, anche per il settore IT. Inoltre, sempre all'interno del Ccnl per l'industria metalmeccanica, la tendenza alla flessibilizzazione è riscontrabile anche nella progressiva regolazione diretta di misure di elasticità oraria: il tema dell'orario plurisettimanale, ad esempio, un tempo delegato alla contrattazione aziendale (almeno fino al rinnovo del 2008), è stato più recentemente reso attivabile dal solo datore di lavoro, previo esame con la rappresentanza (Articolo 5, Titolo III, Sezione IV).

3. I contenuti della contrattazione aziendale tra aspettative e realtà

Eppure, stando all'articolazione funzionale dei livelli di contrattazione collettiva, per come delineata dalle stesse parti sociali dal Protocollo Giugni del 1993 fino ai giorni nostri, proprio questi bisogni di adattamento e flessibilità avrebbero dovuto trovare risposta principalmente nella contrattazione decentrata: da un lato, tramite la definizione di schemi incentivanti di remunerazione variabile; dall'altro, tramite l'intervento (secondo le forme e i limiti prescritti) sulle materie delegate dalla contrattazione nazionale. Nonostante questo progetto (e gli stessi tentativi del decisore politico di promuovere la contrattazione di secondo livello), però, non solo la contrattazione decentrata è ancora poco diffusa ma, nella percezione di alcuni intervistati, il numero di contratti aziendali si starebbe riducendo, per via delle difficoltà economiche degli ultimi decenni, sia nella metalmeccanica che nel commercio. Peraltro, l'eccezione costituita in proposito dal settore elettrico (che, secondo un rappresentante sindacale intervistato, vanterebbe un tasso di copertura della contrattazione decentrata pari a circa il 95% delle imprese) sarebbe ricollegabile a precise condizioni strutturali, come la presenza di pochi, grandi player multi-localizzati in grado di contendersi la quasi totalità del mercato. Ma queste stesse condizioni, sommate alla sottoscrizione del Ccnl di settore anche da parte di alcune grandi aziende (Enel, Gse, Sogin e Terna), sarebbero alla base anche della crescente sovrapposizione (in quanto a soggetti coinvolti e temi trattati) tra contrattazione nazionale e decentrata nel settore. Basti dire che per gli elettrici, il contratto nazionale stabilisce con esattezza un importo economico da destinare annualmente all'incremento o definizione del premio di risultato a livello aziendale⁴. Inoltre, per esigenze di uniformità dei trat-

⁴ Si veda, nel Capitolo 8 del rinnovo del 2019, il Protocollo sul trattamento economico, allegato

tamenti, sono spesso le associazioni sindacali nazionali a firmare i contratti dei grandi operatori del settore, lasciando poco spazio per adattamenti o integrazioni alle rappresentanze presso i singoli siti produttivi o articolazioni aziendali.

In termini generali, occorre poi rilevare che anche quando è effettivamente possibile negoziare a ridosso di una specifica realtà produttiva, questa opportunità non è sempre garanzia del perseguimento di una strada alta per la competitività, all'interno dei che sia fedele ai binari di coordinamento fissati al livello nazionale. In tutte le aziende considerate, infatti, non sono mancati esempi di discostamento fra quanto negoziato in concreto e il modello di ripartizione delle funzioni contrattuali, sancito negli accordi nazionali di categoria e intersettoriali. Le principali deviazioni hanno riguardato la negoziazione di elementi retributivi fissi (nonostante la chiara delega dei Ccnl a disciplinare nelle aziende solo schemi retributivi variabili) e il mancato recepimento di alcuni rinvii del contratto nazionale, essenzialmente relativi a sperimentazioni sui sistemi di classificazione e inquadramento dei lavoratori. In Enel, poi, si sono registrate in passato contrattazioni economiche anche in concomitanza con i rinnovi nazionali, nonostante il divieto di sovrapporre i due appuntamenti, espresso dallo stesso Ccnl.

Questi scostamenti, tuttavia, non dovrebbero mettere in ombra quella grande maggioranza di norme contrattate nelle aziende analizzate, che oltre a sfruttare gli spazi d'intervento concessi dai Ccnl, hanno obbedito al principio del miglior favore per i lavoratori. A titolo esemplificativo, possiamo fare riferimento all'istituzione di comitati congiunti di informazione e consultazione, alla definizione di schemi di retribuzione variabile, alla progettazione di percorsi di apprendistato duale. Per di più, non è emerso né dalle interviste né dall'analisi dei contratti il ricorso agli spazi di deroga riconosciuti, sotto certi limiti e condizioni, al secondo livello di contrattazione. Semmai nell'ambito del sistema di Coop Alleanza 3.0 si è verificata, nella prima decade degli anni 2000, la disapplicazione parziale del contratto integrativo aziendale presso alcuni punti vendita: scelta, però, concordata con il sindacato e interpretata da quest'ultimo come importante e funzionale alla tutela degli investimenti e alla salvaguardia dell'occupazione in alcune aree del Sud Italia. In generale, quindi, si può affermare che presso TenarisDalmine, Enel e Coop Alleanza 3.0, sono state realizzate, rispetto a un novero considerevole di materie, concrete soluzioni di bilanciamento tra le istanze di «efficienza, equità e partecipazione» (Budd 2004), anche se non sempre in coerenza con l'articolazione formale tra i due livelli contrattuali. Esempi sono rintracciabili in diverse previsioni, come: il premio di risultato in Coop Adriatica (una delle tre cooperative protagoniste del processo di fusione in Coop Alleanza 3.0) connesso alle vendite medie effettuate nelle giornate domenicali (soluzione proposta dal sindacato per far fronte alla difficoltà aziendale di pagare le maggiorazioni); l'accordo Enel relativo alla donazione volontaria di ferie non usufruite a favore degli operatori che, per via della tipologia di attività svolta, non avrebbero potuto lavorare da remoto nel periodo di emergenza pandemica; l'ampliamento delle ore di flessibilità in TenarisDalmine rispetto a quanto previsto dal Ccnl, compensato però da maggiori incentivi economici e periodi di riposo. Inoltre, proprio nel tentativo di bilanciare la tensione continua tra interessi contrapposti, la contrattazione decentrata è talvolta finita coll'introdurre soluzioni originali (fuori dalle materie specificatamente delegate), delle quali poi si sarebbero appropriati anche i contratti di categoria. Esemplicative in questo senso sono la regolazione sullo *smartworking* e la valorizzazione

all'articolo 38 e in particolare la voce «Produttività», dove è fissata la quota economica destinata a definire o incrementare i premi di risultato pattuiti a livello aziendale.

zione economica delle competenze trasversali dei lavoratori, lungamente anticipate dalla contrattazione di TenarisDalmine rispetto al Ccnl metalmeccanico⁵, nonché le previsioni per il contrasto alle violenze e molestie di genere introdotte innanzitutto negli integrativi Enel.

Alla luce di quanto emerso, quindi, la criticità del decentramento nel nostro Paese non sembra consistere tanto nel potenziale abbassamento degli standard di trattamento nazionali (criticità modesta se si osservano le realtà analizzate), quanto semmai nell'apprezzabile ritardo di alcune parti a livello aziendale nell'accrescere la propria cultura e le proprie competenze negoziali per contrattare politiche e soluzioni innovative e di alto profilo. A riprova di ciò, basti dire che le complesse transizioni digitale e ambientale, in corso presso TenarisDalmine, non stanno influenzando le richieste e le aspettative del management e del sindacato per la prossima tornata contrattuale; e che dopo la fase delle deroghe condivise al contratto aziendale per salvare i posti di lavoro, le sfide che stanno oggi investendo la grande distribuzione (come la crisi dei supermercati e l'ascesa dell'e-commerce) sono in larga parte affrontate unilateralmente da Coop Alleanza 3.0. e Ciò coerentemente, salvo poche eccezioni, con una persistente incapacità delle relazioni industriali in Italia di entrare, sin dalle fasi iniziali, sui progetti di sviluppo e di pianificarli (Leonardi 2019; Ponzellini 2017; Signoretti 2018).

Pesano in questo senso, come del resto, più genericamente, sugli esiti e sull'effettività della contrattazione aziendale, i rapporti di forza e nello specifico, da un lato, alcune debolezze (associtative e contrattuali) della rappresentanza sindacale, e dall'altro, la marcata leadership manageriale nella gestione delle relazioni industriali, sostenuta peraltro dalla particolare complessità dello scenario economico di riferimento. Nel caso Enel, ad esempio, secondo le dichiarazioni degli stessi sindacalisti intervistati, la Rsu (particolarmente depotenziata per lo scarso peso negoziale e in attesa di essere rinnovata dal 2011) avrebbe difficoltà sia a far valere i propri diritti di informazione e consultazione per conoscere i risultati periodici connessi al premio di risultato, sia a rendere le commissioni bilaterali introdotte a livello decentrato un'effettiva opportunità con cui influenzare il processo decisionale su questioni-chiave. Inoltre, nella scelta recente di Coop Alleanza 3.0 di dismettere i punti vendita nel Mezzogiorno, la rappresentanza sindacale non sarebbe riuscita a giocare alcun ruolo preventivo, limitandosi a far fronte alle conseguenze sociali e occupazionali della decisione; e anzi, riconoscendo che proprio alla luce della crisi del concetto di ipermercato e della necessità di una profonda ristrutturazione, serva in primis un disegno di sviluppo aziendale e solo successivamente un intervento coerente in termini negoziali. Mentre in TenarisDalmine, dove pure i lavoratori dell'acciaieria sono storicamente riusciti ad ottenere concessioni economiche significative, pare che oggi la loro posizione di forza dipenda anche da precise strategie industriali, orientate al potenziamento del sito siderurgico di Dalmine all'interno del sistema globale Tenaris, sulle quali il sindacato non sembra però aver giocato alcuna influenza. E, pur esulando dal perimetro di questa ricerca, sembrerebbe non potersi escludere un qualche legame tra questa difficoltà della rappresentanza sindacale di entrare nel merito di alcune scelte strategiche, anche nell'ambito di contesti dove le relazioni con il management sono comunque

⁵ Nel Ccnl metalmeccanico, il riferimento al lavoro agile entra per la prima volta nel rinnovo del 2016 (Articolo 5, Titolo III, Sezione IV), mentre solo con il rinnovo del 2021, avviene un aggiornamento del sistema di classificazione dei lavoratori, dove le competenze trasversali entrano tra i sei criteri di professionalità impiegati per la costruzione delle declaratorie dei nove livelli di inquadramento (Articolo 1, Titolo II, Sezione IV).

definite collaborative, e lo scarso ricorso alle deroghe contrattuali, implicando, coerentemente con le finalità di gestione delle crisi, incremento occupazionale e di competitività o avvio di nuove attività, un intervento proattivo della rappresentanza e la condivisione con l'azienda di scelte coraggiose e talvolta impopolari.

4. Due distinti scenari di contrattazione collettiva

Dall'analisi settoriale condotta (pur limitata dal punto di vista aziendale, alle tre realtà prima menzionate), emergono allora almeno due distinti scenari di contrattazione collettiva.

Il primo riguarda soprattutto le grandi imprese multi-localizzate, come quelle studiate nella presente ricerca, che occupano generalmente i livelli più alti delle catene del valore e beneficiano della relativa forza economica e contrattuale. Si tratta di realtà in larga parte sindacalizzate e coperte da un tipo di contrattazione decentrata che dimostra una sostanziale autonomia regolatoria su moltissimi istituti, anche a scapito di taluni criteri di coordinamento fissati nel Ccnl. Di conseguenza, in questi contesti, sebbene sia formalmente in essere una struttura negoziale a due livelli, non solo un modello completamente decentrato appare fattibile ma in parte sembrerebbe già esistere, senza deroghe diffuse ai minimi di protezione per i lavoratori e in generale, con ricadute positive per entrambe le parti coinvolte. Per di più, nelle grandi aziende multi-localizzate, la distinzione fra primo e secondo livello di contrattazione probabilmente non permette di cogliere il punto: e ciò non solo in virtù della capacità regolatoria delle parti a livello decentrato, ma anche considerata la tendenza a «centralizzare» la contrattazione collettiva aziendale, così riducendo la distanza «spaziale» e «funzionale» (quanto ad attori coinvolti e contenuti trattati) fra i due tradizionali livelli di contrattazione.

Con riferimento a questo primo scenario, quindi, come peraltro suggerito da alcuni degli stessi soggetti intervistati, gli accordi nazionali dovrebbero rappresentare cornici normative generali, orientandosi verso la definizione di mere linee guida, che lasciano gli attori di livello decentrato sufficientemente liberi di scegliere le soluzioni negoziali più adatte a rispondere alle loro specifiche esigenze organizzative e produttive. Tutt'al più, in queste condizioni, il Ccnl potrebbe intervenire inserendo procedure obbligatorie effettive per il trasferimento di informazioni, conoscenze e competenze da parte degli attori coinvolti a livello nazionale nei confronti di quelli impegnati presso le singole aziende: questo, sia per prevenire la violazione di norme del contratto nazionale, che per meglio promuovere il raggiungimento di quegli obiettivi di competitività e innovatività che storicamente sono stati associati allo sviluppo della contrattazione decentrata. Questa seconda finalità sarebbe peraltro particolarmente indicata anche per elevare qualitativamente quella variante del decentramento definita come «equivalente», che solo parzialmente (con riferimento, ad esempio, alle mancate sperimentazioni sull'inquadramento dei lavoratori) è emersa nelle realtà ben strutturate prese in esame, ma che è stata attribuita a una porzione considerevole di imprese, dove l'attività contrattuale non produce modifiche sostanziali al quadro regolatorio concentrandosi su questioni di manutenzione ordinaria e sull'espletamento di adempimenti (Carrieri 2021). Si tratterebbe, in altre parole, di assicurare la riproduzione, dal livello nazionale a quello locale, di quella cultura della contrattazione e della cooperazione nelle relazioni di lavoro, che è vero pre-requisito (al di là di tecniche normative di coordinamento) per un effettivo decentramento orga-

nizzato (Ilsøe 2012). Da questo punto di vista, è stato peraltro osservato che un effettivo sostegno alla contrattazione collettiva deriverebbe non tanto dal trasferimento di competenze verso di essa, quanto dalla creazione delle condizioni favorevoli al suo sviluppo, a partire dall'*empowerment* dei rappresentanti sindacali (Gottardi 2016).

Il secondo scenario emerso dalla ricerca riguarda, invece, tutte quelle realtà di piccole o piccolissime dimensioni, che, come rivelano i soggetti intervistati nonché i più recenti studi sul tema (Leonardi *et al.* 2018), non sono coperte da forme di contrattazione decentrata né sembrano nelle condizioni strutturali di valorizzarne la flessibilità normativa per competere nel mondo globalizzato. Si tratta di aziende che, pur attuando, in diversi casi, politiche redistributive efficaci anche in via informale (Carrieri 2021), tendono altresì, specie se posizionate ai livelli più bassi delle catene di produzione, a rendersi competitive con soluzioni non sempre riconducibili alla «via alta» della produttività. Fra queste, in un contesto istituzionale in cui manca un meccanismo automatico per l'efficacia *erga omnes* dei contratti collettivi e si assiste alla moltiplicazione dei contratti nazionali di lavoro, si annovera anche l'applicazione dei contratti nazionali più convenienti economicamente, a prescindere che siano sottoscritti da sindacati operanti nel proprio settore di riferimento o appartenenti alle confederazioni maggiori. In questo genere di aziende, tende quindi ad applicarsi un modello contrattuale fortemente imperniato su un primo livello, che si rivela però sempre più perforato e indebolito.

In risposta ai «buchi» e alle falle del sistema settoriale di tutela, e quindi alla minaccia di contratti «alternativi», come pure alla «aziendalizzazione» caratteristica di alcuni nuovi contratti nazionali (che, come nel caso del Ccnl Federdistribuzione, ricoprono perimetri settoriali ristretti, prima rientranti nell'ambito di applicazione di altri Ccnl), è rintracciabile una tendenza verso la flessibilizzazione della struttura dei Ccnl tradizionali. In questi, come si è visto per il Ccnl degli elettrici, possono essere disposti standard di trattamento differenziati per i nuovi comparti produttivi: e ciò, nell'ottica di attrarli e mantenerli nel sistema contrattuale settoriale. Inoltre, le previsioni inserite nei Ccnl della metalmeccanica e della distribuzione cooperativa, atte a consentire ai datori di lavoro l'applicazione unilaterale di alcune soluzioni di flessibilità organizzativa e dell'orario di lavoro (come in tema di orario plurisettimanale), costituirebbero una risposta al mancato sviluppo della contrattazione decentrata in molte piccole aziende, e quindi la manifestazione di una tendenza di taluni Ccnl a farsi carico di quelle funzioni di flessibilità e competitività, che originariamente erano state delegate al secondo livello di contrattazione.

5. Il ruolo della frammentazione dei processi produttivi nella segmentazione della struttura contrattuale

L'autonomia regolatoria della contrattazione decentrata nelle grandi imprese focali, da un lato, e le tendenze alla flessibilizzazione della struttura dei Ccnl per attrarre e mantenere le realtà più piccole e periferiche dall'altro, sembrano riflettere la frammentazione crescente dei processi produttivi, trasversale a diversi settori economici. Questi ultimi appaiono infatti sempre più articolati in reti complesse, costituite da grandi aziende leader, specializzate nella produzione e/o distribuzione di beni finali, solitamente sindacalizzate e coperte da contrattazione collettiva anche aziendale, che hanno legami commerciali con una schiera sempre più fitta e decentrata di fornitori,

subfornitori, appaltatori e subappaltatori: più bassa e debole la loro posizione nella catena del valore (per la concentrazione su beni e servizi standardizzati facilmente sostituibili e di conseguenza per la scarsa capacità di influenzare le condizioni commerciali) e più probabile la loro estraneità alla rappresentanza sindacale, alla contrattazione aziendale e addirittura al rispetto degli standard minimi di tutela fissati nei Ccnl maggiormente rappresentativi.

Variabili dimensionali, di specializzazione produttiva e conseguentemente, di collocazione nella catena di creazione del valore sembrerebbero allora interagire contribuendo a determinare la struttura negoziale concretamente applicata alle singole realtà. In particolare, se la sola dimensione aziendale potrebbe spiegare, per via dei costi di transazione e delle difficoltà di sindacalizzazione, l'incidenza o meno della contrattazione decentrata (Bulfone, Afonso 2020), il tema del posizionamento nelle filiere di produzione e dei rapporti di potere che le governano, inciderebbe specificatamente sulla qualità delle condizioni di lavoro, e quindi non solo sulla presenza o meno della contrattazione aziendale (specie se, come abbiamo visto, questa tende ad essere migliorativa dei trattamenti dei lavoratori), ma anche sull'effettività della contrattazione nazionale comparativamente più rappresentativa nel settore di riferimento (Dorigatti 2018; Rizzuto, Tomassetti 2019; Schiavo 2021). Nei livelli apicali, invece, la complessità dei mercati di riferimento, pur non compromettendo (per il momento) il rispetto delle tutele minime e il riconoscimento di benefici aggiuntivi, sembra poter contribuire, insieme ad alcune debolezze interne alla rappresentanza, a limitare il protagonismo dell'attore sindacale nei processi di contrattazione aziendale.

Benché la limitatezza dell'ambito di indagine non permetta generalizzazioni, l'analisi condotta mette in luce come in Italia, agli estremi delle complesse reti di produzione descritte, il modello negoziale su due livelli, imperniato sulla logica del decentramento organizzato, possa progressivamente lasciare spazio a una sola dimensione della contrattazione collettiva: a valle, verso un decentramento ampio, autonomo e potenzialmente sostitutivo del contratto di settore; a monte, verso un assetto tutto incentrato sulla contrattazione nazionale, ma con diversi punti deboli e crescenti istanze di flessibilità. Processi di segmentazione produttiva si intrecciano così con dinamiche di segmentazione della struttura, dei contenuti e dell'efficacia della contrattazione collettiva. E sebbene l'articolazione formale dei livelli di contrattazione collettiva, tuttora riportata negli accordi interconfederali e nazionali di settore, non sembri dare conto della segmentazione (produttiva e contrattuale) in corso, questi sviluppi stanno già impattando nei fatti il funzionamento quotidiano e la performance delle relazioni industriali in Italia.

Cresce così la preoccupazione per gli effetti sul mercato del lavoro (sui tassi di occupazione, sull'inclusione dei gruppi più vulnerabili, sulle disuguaglianze salariali) che un simile sistema di contrattazione, sempre più frammentato e perforato, può produrre (Garnero 2021).

Riferimenti bibliografici

- Ambra M.C. (2017), *Modelli nazionali o settoriali? Le relazioni industriali nel retail in cinque paesi europei*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale*, n. 4, pp. 73-88.
- Battistelli S., Campanella P., Dazzi D., Freddi D. (2020), *Structural characteristics and industrial relations in the pork value chain: the case study of Italy*, in Campanella P., Dazzi D. (a cura di), *Meat-up Ffire. Fairness, freedom and industrial relations across Europe: up and down the meat value chain*, Milano, Franco Angeli, pp. 139-192.

- Benassi C., Dorigatti L. (2020), *Out of Sight, Out of Mind: The Challenge of External Work Arrangements for Industrial Manufacturing Unions in Germany and Italy*, in *Work, Employment and Society*, vol. 34, n. 6, pp. 1027-1044.
- Budd J.W. (2004), *Employment with a human face: Balancing efficiency, equity and voice*, Cornell, Cornell University Press.
- Bulfone F., Afonso A. (2020), *Business against markets: Employer resistance to collective bargaining liberalization during the Eurozone crises*, in *Comparative Political Studies*, vol. 53, n. 5, pp. 809-846.
- Carrieri M. (2021), *Decentramento contrastato: tra diverse forme e differenti velocità*, in A.a.V.v., *Dalla prima alla quarta rivoluzione industriale: Storia delle relazioni industriali dei metalmeccanici*, Milano, RCS Media Group, pp. 383-423.
- Carrieri M., 2017, *La resistibile ascesa della contrattazione decentrata*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale*, n. 4, pp. 35-51.
- Ciucciovino S. (2020), *Fisiologia e patologia del pluralismo contrattuale tra categoria sindacale e perimetri settoriali*, in *Lavoro e diritto*, n. 2, pp. 185-209.
- Cnel (2021), *14° Report periodico dei Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro vigenti depositati nell'Archivio Cnel*, https://www.cnel.it/Portals/0/Cnel/Reports/Ccnel/14%C2%B0_report_Ccnel_vigenti_31_12_2021.pdf?ver=2022-01-26-150458-350.
- Cnel, Inps (2021), *Collegamento tra archivio del Cnel e flusso informativo Inps-Uniemens [Data set]*, https://www.cnel.it/Portals/0/Cnel/Archivio_Contratti/Aggiornamenti%202021/dicembre/INPS%20Cnel%2022%20dicembre%202021.xlsx?ver=2021-12-22-151353-653.
- Dorigatti (2018), *Ridotte all'osso. Disintegrazione verticale e condizioni di lavoro nella filiera della carne*, in *Meridiana*, vol. 93, n. 3, pp. 51-70.
- Garnero A. (2021), *The impact of collective bargaining on employment and wage inequality: Evidence from a new taxonomy of bargaining systems*, in *European Journal of Industrial Relations*, vol. 27, n. 2, pp. 185-202.
- Gottardi D., 2016, *La contrattazione collettiva tra destrutturazione e ri-regolazione*, in *Lavoro e diritto*, n. 4, pp. 877-926.
- Ilsøe A., 2012, *The flip side of organized decentralization: Company-level bargaining in Denmark*, in *British Journal of Industrial Relations*, vol. 50, n. 4, pp. 760-781.
- Istat, 2020, *Censimento permanente delle imprese 2019: i primi risultati*, <https://www.istat.it/it/files/2020/02/Report-primi-risultati-censimento-imprese.pdf>.
- Leonardi S. (2019), *Digitalizzazione, lavoro e contrattazione collettiva*, in *Economia e società regionale*, n. 1, pp. 46-60.
- Leonardi S., Ambra M.C., Ciarini A. (2018), *Italian collective bargaining at a turning point*, in Leonardi S., Pedersini R. (a cura di), *Multi-employer bargaining under pressure. Decentralisation trends in five European countries*, Bruxelles, Etui, pp. 185-223.
- Neirotti P., Spaziani A., Zagni A. (2018), *Dagli elettronici ai bit. Le trasformazioni del lavoro nel settore elettrico*, <https://www.elettricitafutura.it/public/editor/Servizi/NF/2018/Dagli%20Elettronici%20ai%20Bit.pdf>.
- Paolucci V., Galetto M. (2019), *The collective bargaining of flexicurity: A case for sector-level analysis? The Italian chemical and metalworking sectors compared*, in *Human Resource Management Journal*, vol. 30, n. 2, pp. 165-179.
- Pedaci M., Di Federico R. (2016), *Outsourcing e precarietà del lavoro. Uno studio sul settore dei servizi di pulizia*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale*, n. 4, pp. 103-121.
- Pirro F. (2009), *Gli attori*, in Accornero A., Treu T. (a cura di), *La grande trasformazione nel settore elettrico. Le relazioni industriali in Enel e nelle aziende locali (1987-2007)*, Milano, Aisri/Franco Angeli, pp. 89-165.
- Ponzellini A.M. (2017), *Organizzazione del lavoro e relazioni industriali. Una rassegna degli studi degli ultimi 20 anni in Italia*, in *Economia e Lavoro*, n.1, pp. 147-164.
- Rizzuto G., Tomassetti P. (2019, a cura di), *Il dumping contrattuale nel settore moda: Cause, conseguenze, rimedi*, Roma, Edizioni Lavoro.
- Sateriale G. (2016), *Ripensare la contrattazione*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 3, pp. 710-728.
- Schiavo R. (2021), *La funzione della contrattazione collettiva nelle catene produttive nazionali: la necessità di un patto di filiera*, in *Lavoro Diritti Europa*, n. 2, pp. 2-21.
- Signoretto A. (2018), *Il ruolo del sindacato nella realizzazione delle High Performance Work Practices*, in *Sociologia del Lavoro*, n. 151, pp. 101-116.
- Tiraboschi M. (2021), *Tra due crisi: tendenze di un decennio di contrattazione*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 1, pp. 143-173.

- Tomassetti P. (2017), *Settorializzazione e territorializzazione delle relazioni industriali: la via italiana al decentramento contrattuale*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale*, n. 4, pp. 125-140.
- Treu T. (2020), *Regole e procedure nelle relazioni industriali: retaggi storici e criticità da affrontare*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 2, pp. 453-484.

ABSTRACT

L'articolo fa luce su un processo di segmentazione della contrattazione collettiva, che sembra riflettere la crescente frammentazione dei processi produttivi. Sono emersi almeno due distinti assetti di contrattazione. Nelle grandi imprese focali, si consolida un assetto multilivello ma con un ampio sviluppo della contrattazione aziendale, che sotto una prevalente leadership manageriale, tende a muoversi in autonomia rispetto a certi criteri di coordinamento del livello nazionale, ma nel generale rispetto del principio del favor. Diversamente, un assetto esclusivamente incentrato sulla contrattazione nazionale si osserva nelle piccole aziende più periferiche, prive delle caratteristiche strutturali per avviare trattative decentrate e, talvolta, anche nelle condizioni di sfuggire dall'applicazione dei contratti più rappresentativi. Di conseguenza, si riscontrano spinte all'adattamento dei Ccnl verso due direzioni: da un lato, verso la definizione di una mera cornice normativa di riferimento, che indirizzi, senza vincolare, l'autonomia negoziale degli attori decentrati, rafforzando semmai la dimensione soggettiva del coordinamento; e dall'altro, verso una differenziazione dei trattamenti economici e normativi a seconda delle diverse tipologie di impresa e attività, nonché l'esercizio diretto di maggiori spazi di flessibilità.

THE FUNCTIONAL ARTICULATION OF COLLECTIVE BARGAINING LEVELS AGAINST THE BACKDROP OF PRODUCTION FRAGMENTATION

This paper considers the segmentation of collective bargaining, which seems to be followed on from the increasing fragmentation of production. At least two different dynamics have emerged in this respect. In focal enterprises, a two-tier structure is consolidating featuring widespread decentralized bargaining, which is generally management-led and independent from certain national provisions, though complying with the favourability principle. Conversely, centralized bargaining is establishing in peripheral companies lacking the infrastructure to enter into decentralized negotiations. Sometimes, they even struggle to apply the most representative collective agreements. Signs of adaptation by national collective agreements have also been detected. On the one hand, they move towards the definition of a simple normative framework, orienting – without binding – the bargaining autonomy of local parties and strengthening the subjective dimension of coordination. On the other hand, they opt for a differentiation of economic and normative terms – which depend on the type of enterprise and production – as well as to the direct regulation of many flexibility items.

Knowledge gap e povertà educativa in Italia

Rossella Di Federico*

1. Introduzione: il declino della competenza

Dall'inizio del secolo si parla di smisurata crescita delle disuguaglianze sociali (Piketty 2016 e 2021; Stiglitz 2013). I trent'anni gloriosi del keynesismo e del welfare sono stati rimpiazzati da una cultura neoliberista, che ha visto una ripresa delle disuguaglianze sociali e del convincimento diffuso che una proprietà della società sia essere diseguale. Le disuguaglianze sociali sono divenute plurime e puntiformi tanto da contribuire a determinare isolamento e solitudine delle persone (Franzini, Pianta 2016). Nel mondo ci sono severi *cleavages* sociali causati dalle disuguaglianze socio-economiche, territoriali, di genere, generazionali, sanitarie, d'istruzione, d'etnia. Negli ultimi anni hanno subito un peggioramento a senso unico, con il rischio di diventare punti ciechi per molte nazioni.

In tutto l'Occidente, il *digital divide* (Castells 2001, 2002; Rheingold 2013) nel futuro prossimo potrebbe ridursi, perché la maggior universalizzazione di Internet dovrebbe costituire un'opportunità di comunicazione realmente di massa. Tuttavia, per ora, il *digital divide* è ancora una sfida da vincere ed è una componente di una disparità più ampia, allo stato semi-latente: il *knowledge gap*, la disuguaglianza di informazione, conoscenza e sapere (Gaziano 1997) che si manifesta come deficit di conoscenze e d'informazione di gran parte dei cittadini, prima ancora che come scarsa diffusione di competenze e di saperi scientifici e tecnologici.

Le nuove tecnologie della comunicazione favoriscono la diffusione del *Knowledge Gap*. Già Harold Innis (1952) sosteneva che queste favoriscono la formazione dei monopoli della conoscenza, dando potere a coloro che hanno la proprietà e la gestione delle tecnologie, le *coding elite* (Fassin, Fourcade 2022) a svantaggio di quanti hanno solo conoscenze superficiali a riguardo o non ne hanno affatto. Il sociologo canadese della comunicazione non poteva prevedere un fenomeno come Google che, oggi, rende nuovamente attuale il suo studio storico sulle tendenze della comunicazione.

Il divario di conoscenza è destinato a diventare sempre più esteso e marcato a causa dell'analfabetismo funzionale in forte crescita (Fondazione Feltrinelli 2018). A esempio, secondo l'ultima indagine Piac del 2021¹ sulle competenze degli adulti in Italia, circa 1/3 della popolazione non è in grado di comprendere un testo informativo.

Secondo Bentivegna e Boccia Artieri (2019) il *knowledge gap* è conseguenza della stretta relazio-

* Docente di Gestione delle Risorse Umane presso l'Università di Teramo.

¹ Programme for the International Assessment of Adult Competencies, ideato dall'Ocse (Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico): https://it.wikipedia.org/wiki/Programme_for_the_International_Assessment_of_Adult_Competencies.

ne tra dimensione educativa dei soggetti e diffusione dell'informazione da parte dei *media*. Quando si manifestano fenomeni ad alta rilevanza sociale – come la pandemia Covid-19 – l'acquisizione di conoscenza da parte dei soggetti con istruzione più elevata avviene più velocemente rispetto agli altri. Il *knowledge gap* si genera perché la conoscenza si distribuisce tra i gruppi sociali in modo differenziato.

Il *knowledge gap*, come l'acqua, s'infiltra ovunque: negli affari pubblici e nelle elezioni, nelle scienze e nella salute, nelle epidemie e nei disastri naturali. Riguarda uno scenario sempre più polarizzato tra quanti sanno e coloro che coltivano credenze sulla base di convinzioni e percezioni emotive spesso distorte, di *biases* di conferma: cercano solo informazioni e fatti corrispondenti a quanto essi credono o preferiscono (Nichols 2017). Esiste di conseguenza un sapere scientifico, ritenuto oggettivo, e conoscenze verosimili, soggettive. Si pensi alla forte disparità di competenze tra gli ideatori e i potenziali utilizzatori delle nuove tecnologie. O all'abisso che separa chi possiede conoscenze e competenze specifiche e chi non le ha e non sempre è confortato dal buon senso. Le differenze di conoscenze e sapere hanno provocato una reazione risentita contro gli esperti e la competenza e hanno anche alimentato l'esaltazione delle proprietà dell'uomo comune e la convinzione populista della «prima ora» che non sono certo gli esperti a doverci dire cosa fare perché, nella società dei *media*, ognuno è altrettanto informato e intelligente come chiunque altro (Nichols 2017). Se il *knowledge gap* attraversa il declino della competenza, è anche complice il capitalismo di sorveglianza, che ha messo a profitto non la forza lavoro, ma gli algoritmi dei nostri profili (Morozov 2019; Zuboff 2019; Carboni 2020). Le disparità di conoscenza sono sempre più rilevanti per l'esercizio del potere di controllo. Il *knowledge gap* si dipana proprio nella differenza tra conoscenze e credenze, tra sapere scientifico, «oggettivo», e sapere «soggettivo», un punto di vista verosimile. Hindman (2009) sostiene che mentre il sapere è un valore libero e di libertà, misurabile oggettivamente, le credenze sono convinzioni determinate da valori religiosi o ideologici e, oggi, sono alimentate dalle *eco-chambers* in Internet, che portano a pregiudizi, predisposizioni comportamentali distorti e polarizzanti a livello di opinione mediatica. Al punto che, di fronte all'evidenza dei fatti, non è detto che la gente automaticamente si ravveda e cambi le sue credenze e i significati sull'accaduto. Una convinzione politico-ideologica può essere più forte dell'istruzione ricevuta dal soggetto, soprattutto quando parliamo di affari pubblici, ma non solo. A esempio, durante la pandemia le convinzioni negazioniste non si sono certo spente, nonostante l'elevato numero di decessi, che hanno assegnato a Sars CoV-2 il triste podio in quanto terza causa di morte nel mondo occidentale. La crescente polarizzazione socioeconomica e nell'opinione pubblica vede cementarsi convinzioni contrapposte spesso entrambi deficitarie di conoscenze. Questo avviene poiché nella società cresce la frammentazione delle informazioni che, a sua volta, crea differenze che aumentano e diffondono le divisioni culturali, ideologiche, religiose.

La differenza di conoscenza, più che di scienza, crea una ri-tribalizzazione, figlia di credenze sociali in ambienti tecnologici, dove scorrazzano percezioni distorte, *biases* cognitivi di conferma e solo barlumi di significati di riconoscimento identitario che s'inseguono come convinzioni. Si pensi all'analfabetismo dei cittadini rispetto alle tematiche dell'immigrazione, della politica, dell'economia: secondo l'Ipsos (2020) ² gli italiani sono convinti oltre il 30% dei residenti sia straniero,

² Ipsos Group S.A. è una società multinazionale di ricerche di mercato e consulenza con sede a Parigi. L'azienda è stata fondata nel 1975 da Didier Truchot ed è quotata alla Borsa di Parigi dal 1° luglio 1999.

invece la percentuale è solo del 9%. O si consideri la nostra ordinaria incompetenza mentre compriamo in borsa azioni solo in apparenza affidabili. O a quella parte consistente di elettori che vota senza saperne alcunché: nessuna informazione sul programma, niente sul curriculum dei candidati.

2. Società della conoscenza o della disinformazione?

Come già sostenevano Tichenor, Donohue e Olien nel 1970, i *media* hanno un ruolo centrale nel favorire o ridurre i divari conoscitivi, anche se una serie di fattori motivazionali potrebbero rispondere agli effetti mediali. Questo può essere spiegato attraverso i modelli di Kwak (1999) sul divario di conoscenza, tenendo conto del rapporto tra le motivazioni e i livelli educativi dell'*audience*. Secondo il «Modello di Associazione Culturale», i fattori motivazionali sono secondari; dipendono dall'educazione. Più questa è elevata, più alta è la motivazione delle persone ad approfondire le notizie. In base al «Modello di Spiegazione Rivale», educazione e motivazione sono fattori indipendenti nell'acquisizione delle informazioni dai *media*: sono gli interessi ineguali dei soggetti a caratterizzare il *knowledge gap*. Infine, in base al «Modello di Dipendenza dalle Motivazioni» il divario di conoscenze, basato su differenze educative, può essere moderato dai fattori motivazionali. Per le persone con alti livelli di motivazione il *gap* d'istruzione è inferiore rispetto al deficit tra quelli con bassi livelli di motivazione. È importante affrontare il tema del *knowledge gap* considerando le trasformazioni socio-culturali, nella produzione, distribuzione e consumo di informazioni e quindi tenendo conto della diffusione dei social *media* che agevolano la circolazione di notizie false e influenzano la democrazia e le istituzioni in vari Paesi del mondo (Chew, Palmer 1994; Donohue *et al.* 1987; Everland 1997; Villanucci 2021). L'azione dei media influisce sul *knowledge gap*. A esempio, quando si è in campagna elettorale i media prestano elevata attenzione alla politica e l'interesse verso di essa aumenta (McLeod *et al.* 1996; Moore 1987). In Italia, si passa da metà della cittadinanza che si occupa di politica in periodi senza elezioni, a tre quarti durante i periodi elettorali. Con la pandemia, l'attenzione verso l'informazione sanitaria e sulla salute è notevolmente aumentata dal giorno in cui Leonardo-Rai3 dette notizia di strane polmoniti cinesi (il 09.01.2020). Come mostrano i periodi elettorali, la pandemia e, oggi, anche la guerra russo-ucraina, il divario informativo in buona parte dipende dall'attenzione prestata dai *media* all'evento, misurata in quantità e qualità.

Tuttavia, l'infodemia – l'eccesso d'informazione diffuso «per contagio» ad alta velocità – ha spesso condotto a non poche distorsioni percettive. Se nella pandemia i *media* giornalmente ci hanno inondano di dati sulla Covid-19 senza far presente ai cittadini i casi letali, più numerosi, per cause tumorali o cardiovascolari, nel corso del 2020 la gente ha maturato comunque un'idea parziale delle cause di morte. In Italia, l'aumento dei morti, riscontrato nella primavera del 2020, rispetto all'anno precedente, era attribuibile a Sars-CoV-2 per poco più della metà dei casi; mentre in Germania i casi dovuti a pandemia erano circa il 90% (Orazi e Lucantoni 2022). La disparità va attribuita alla bassa efficienza delle nostre strutture sanitarie che, nel periodo pandemico, sono state costrette a trascurare altri tipi di mali letali.

A differenza del passato, quando il potere utilizzava la censura, la disinformazione confida su un effluvio eccessivo, quanto intenzionale, d'informazioni irrilevanti, di bassa qualità, spesso di-

storte e false. Secondo una ricerca del Mit (2018) bugie e pettegolezzi sui *social* si propagano sei volte più velocemente della buona informazione, provocando un'ignoranza intenzionalmente indotta (Proctor, Schiebinger 2008). Quest'ultima, a sua volta, ha portato un deterioramento dello spazio pubblico, a causa della disinformazione e dell'individualismo (Leccardi, Volonté 2018) a cui essa si associa. Gli individui oggi sono pieni delle loro credenze e convinzioni, sono sprezzanti dell'educazione formale e del valore dell'esperienza (Nichols 2017). Ad esempio, il negazionismo, che gruppi minoritari in Europa e i due leader dei paesi angloamericani avevano adottato nella primavera del 2020, ha radici in questa smania di anteporre il proprio narcisismo anche di fronte a competenze scientifiche che, pur non essendo padrone della verità, ci dicono quel che possiamo dire di più veritiero sulla realtà.

Le *fake news* dei *new media* denotano, anche se in modo vago, un insieme disomogeneo di notizie e informazioni incomplete, alterate in tutto o in parte, a prescindere dalla finalità per la quale vengono create e diffuse. Le difficoltà definitorie favoriscono comportamenti volti a riconoscere come *fake news* anche le notizie vere, ma «scomode», così da silenziare critiche e opposizioni. In questi casi, il termine *fake* viene utilizzato in modo strumentale e non ha il suo reale significato. È preferibile utilizzare «disinformazione» e «misinformazione»³, consolidate nella letteratura anglosassone in materia e due vettori importanti del *knowledge gap* (Persily, Tucker 2020; Scheufele, Krause 2019). A prescindere dall'intento con il quale la notizia falsa è stata creata e condivisa, sia la disinformazione che la misinformazione possono causare, direttamente o indirettamente, danni significativi sia ai destinatari primari dell'informazione sia ai terzi, ovvero a coloro che rimangono estranei alle informazioni offerte⁴.

3. La povertà educativa in Italia

Lo scenario della disinformazione e del declino della conoscenza è alimentato da una povertà educativa diffusa (Arduini, Chiusaroli 2020; Caruso, Cerbara 2020; Di Profio 2020; Elia 2015; Nuzzacci *et al.* 2020) soprattutto nel caso italiano, che brevemente si rappresenta sulla base dei risultati dell'indagine Piac 2021 (in corso di svolgimento)⁵ e della banca dati Oecd 2019 sull'istruzione⁶.

I risultati sulle competenze degli adulti (16-65 anni) nei paesi Ocse, mettono in evidenza che il livello di istruzione e scolarità, in Italia, nonostante gli sviluppi quantitativi dell'ultimo trentennio, resta al di sotto di quello di molti altri paesi (Oecd 2019). La dispersione nella scuola superiore e

³ Con disinformazione si indicano notizie false o alterate, create e diffuse con l'intento specifico di danneggiare uno o più individui. La misinformazione è, al contrario, costituita da notizie false o alterate che vengono create e diffuse senza tale intento nocivo. Alla prima categoria appartengono, a esempio, le notizie false diffuse durante la campagna presidenziale statunitense del 2016, contro Hillary Clinton, mentre sono ascrivibili al secondo tipo le notizie diffuse dal movimento dei no-vax o dai terrapiattisti. Per maggiori approfondimenti, si consulti: <https://theconversation.com/misinformation-and-biases-infect-social-media-both-intentionally-and-accidentally-97148>.

⁴ Di conseguenza, la disinformazione, almeno in questa sede, include anche la misinformazione.

⁵ Attualmente la *survey*, che vede coinvolti 5000 individui, per ogni paese partecipante, è al suo secondo ciclo i cui risultati saranno pubblicati nel 2024. Il primo ciclo dell'indagine è stato realizzato tra il 2011 ed il 2018. Per maggiori approfondimenti si consulti: <https://www.isfol.it/piac/i-risultati-di-piac>.

⁶ www.https://data.oecd.org/education.htm.

nell'università resta elevata, nonostante la riforma universitaria del 3+2 (1999)⁷. Considerata la rilevanza dei processi di istruzione superiore nello sviluppo delle competenze, è evidente che tali deficit strutturali pesino in modo rilevante. Sia nelle competenze di *literacy* che di *numeracy*⁸ il punteggio medio degli adulti italiani è significativamente inferiore rispetto a quello medio Ocse⁹. Gli altri paesi che, come l'Italia, si collocano al di sotto della media Ocse sono Danimarca, Germania, Stati Uniti, Austria, Cipro, Polonia, Irlanda, Francia, Spagna le cui popolazioni, secondo la classificazione Isco (International Standard Classification of Occupations) (Ilo 2008), si posizionano al livello 2 di competenze acquisite¹⁰ (Grafico 1). I Paesi che si posizionano al di sopra della media Ocse sono Giappone, Finlandia, Paesi Bassi, Australia, Svezia, Norvegia, Estonia e Belgio che sono a livello 3, considerato quello minimo indispensabile per accedere positivamente alle dinamiche socio-economiche, informative e occupazionali. Tutti gli altri Paesi, come la Repubblica Ceca e quella Slovacca, Canada, Korea e il Regno Unito non presentano differenze statisticamente apprezzabili rispetto alla media Ocse.

Grafico 1 - Livelli di competenze di literacy e numeracy della popolazione italiana adulta (16-65 anni)



Fonte: elaborazione dati Piac

⁷ https://www.miur.it/0006Menu_C/0012Docume/0098Normat/2088Regola.htm.

⁸ L'inchiesta sulle competenze degli adulti (*Survey of Adult Skills - Piac*) raccoglie una serie di campioni rappresentativi della popolazione residente (circa 5000 persone) di età compresa tra 16 e 64 anni in ciascun paese Ocse partecipante. Gli individui sottoposti a inchiesta hanno accettato di rispondere a un questionario molto dettagliato, comprendente oltre alle domande sulle caratteristiche sociodemografiche (sesso, età, composizione del nucleo familiare, livello d'istruzione, condizione lavorativa e reddito) un'ampia sezione sull'uso delle *skills* sul posto di lavoro. In aggiunta al questionario, i rispondenti hanno preso parte ad un sofisticato test volto ad accertare le competenze linguistiche (lettura e scrittura di testi), matematiche e l'attitudine alla soluzione di problemi pratici (*problem solving*). Tuttavia, nel caso particolare dell'Italia, come in altri tre paesi, i partecipanti all'indagine non hanno svolto il test di *problem solving*. Pertanto, i risultati disponibili per l'Italia riflettono soltanto le informazioni riguardanti le competenze linguistiche e matematiche delle persone campionate. Nell'inchiesta, le competenze linguistiche e matematiche degli adulti sono espresse in 5 livelli standardizzati. Questi livelli corrispondono alle capacità necessarie a svolgere certe mansioni specifiche. Per esempio, il livello 1 comprende le persone in grado di riempire semplici formulari, comprendere il significato di semplici frasi e leggere con fluidità un testo scritto. Al confronto, le persone comprese nel livello 5 sono in grado di confrontare e sintetizzare informazioni contenute in testi diversi, elaborare concetti astratti e valutare tra diversi punti di vista e sulla base di argomenti a favore o contro.

⁹ La media Ocse per quanto concerne le competenze di *literacy* è pari a 273: rispetto a quelle di *numeracy*, 269. Invece, la media italiana è pari a 250 nelle competenze di *literacy* e a 247 in quelle di *numeracy*.

¹⁰ International Standard Classification of Occupations (Isco 2008) – www.ilo.org.

In particolare, gli adulti italiani (16-56 anni) si collocano per la maggior parte al livello 2, sia nel dominio di *literacy* (42,3%) che in quello di *numeracy* (39,0%); il livello 3 o superiore è raggiunto solo dal 29,8% della popolazione per quanto concerne le competenze di *literacy* e dal 28,9% in quelle di *numeracy*. Mentre i più bassi livelli di performance (livello 1 o inferiore) vengono conseguiti dal 27,9% della popolazione del dominio di *literacy* e dal 31,9% in quello di *numeracy*. Chi sta sopra e chi sta sotto (Grafico 1).

3.1 Età e status occupazionale

Le competenze della popolazione adulta italiana sono influenzate principalmente dall'età e dallo status occupazionale: al crescere dell'età le competenze diminuiscono, soprattutto per chi vive una condizione di inattività e ha svolto nel passato lavori a bassa qualifica (*elementary occupations*)¹¹. Se consideriamo coloro, soprattutto donne, che svolgono un lavoro domestico non retribuito, si evidenzia che, anche in questo caso, la storia lavorativa pregressa è determinante nel definire il livello delle competenze acquisite. La percentuale di donne che si posizionano al livello 3 (o superiore) della scala di competenze di *literacy* è del 27% e coincide con coloro che hanno svolto un'attività lavorativa, contro il 9% di chi non ha mai lavorato. Le donne che, invece, si collocano al livello più basso (1 o inferiore) della scala di competenze di *literacy* sono pari al 23%, se hanno svolto un'attività lavorativa, al 43% se non hanno avuto alcuna esperienza di lavoro.

Anche il perdurare della disoccupazione è una delle cause principali della diminuzione dei livelli di competenza: i disoccupati di lunga durata (da più di 12 mesi) raggiungono un punteggio medio che è inferiore rispetto ai disoccupati di breve periodo e la forbice fra occupati e disoccupati di lunga durata è ancora più netta. La percentuale di italiani attualmente occupati in professioni ad alto contenuto di conoscenza che si collocano al livello di competenza 3, o superiore, è del 52%, molto vicina a quella delle persone disoccupate da meno di 12 mesi che hanno svolto professioni *high-skilled* (51%). Si tratta di percentuali decisamente più alte rispetto ai disoccupati di lunga durata che hanno svolto professioni ad alto profil (31%).

I soggetti culturalmente più deboli, oltre i pensionati, le persone che svolgono lavoro domestico non retribuito e i disoccupati di lungo periodo, sono coloro che non hanno e non cercano lavoro. In particolare, i Neet (*Not Education, Employment or Training*) tra 16 e i 29 anni sono la categoria con le performance più basse in termini di competenze di *literacy*: il punteggio medio raggiunto dai Neet è 242, sotto la media nazionale pari a 250¹².

¹¹ Il 29,2% dei pensionati di età compresa fra i 45 e i 65 anni di età che hanno svolto lavori nelle categorie *skilled* si colloca al livello 3 o superiore della scala di competenza di *literacy* mentre si collocano a tale livello solo l'8,4% di coloro che hanno svolto un lavoro nelle categorie *semi-skilled* e il 6,8% di coloro che hanno svolto un lavoro nelle categorie *elementary*. Rispetto ai coetanei che hanno lavorato nelle altre categorie i pensionati che hanno svolto lavori nelle categorie *skilled* riescono a mantenere in misura maggiore le competenze. La categoria *skilled occupations* include i livelli 1, 2 e 3 della International Standard Classification of Occupations (Isco 2008); la categoria *semi-skilled occupations* include i livelli 4,5,6,7 e 8; la categoria *elementary occupations* include il livello 9.

¹² Andando a confrontare le performance dei Neet tra i 16 e i 29 anni rispetto ai coetanei occupati e/o impegnati in attività di studio e formazione si evidenzia ancor di più lo svantaggio della condizione dei Neet: solo il 5% di questi raggiunge il livello 3, mentre tale livello è raggiunto dal 25% di chi lavora e addirittura dal 50% di chi lavora e studia o di chi studia soltanto.

Emerge, di conseguenza, che le due condizioni che garantiscono i livelli più elevati di competenze sono quella di lavoratore e quella di studente (essere impegnati in attività di studio a tempo pieno). L'associazione fra la partecipazione al mondo del lavoro o all'istruzione e le competenze rilevate è molto forte. In Italia i Neet registrano uno svantaggio sistematico nell'acquisizione e nel mantenimento delle competenze: rispetto ai coetanei che studiano o sono in formazione: hanno un'elevata probabilità (5 volte maggiore) di occupare il livello 2 o più basso sulla scala delle competenze di *literacy*.

Se consideriamo le competenze possedute dai lavoratori, emerge una situazione differenziata per macro aree territoriali: il Nord-Est e il Centro Italia presentano le percentuali più basse di lavoratori che si collocano al di sotto del livello 3 di competenze di *literacy e numeracy* e di quelli che si collocano al livello 1 (circa il 18%)¹³. I lavoratori del Nord-Est e del Centro registrano inoltre punteggi di *literacy* attorno ai 264 punti (superiore alla media degli occupati italiani, pari a 254) contro i 245 punti dei lavoratori del Sud e Isole (Piaac 2021). Per quanto riguarda il *qualification mismatch*, l'Italia presenta la percentuale di sotto-qualificati più alta tra i paesi Ocse: ben oltre il 22%. Mentre gli *over-qualificati* sul posto di lavoro sono appena il 13% (a fronte di una media Ocse del 21%).

3.2 La formazione professionale

Anche la formazione professionale risulta un fattore rilevante nel determinare il livello di competenze possedute dalla popolazione. In Italia, la percentuale di adulti che usufruiscono di attività formative è la più bassa tra i paesi Ocse, il 24% contro il 52%. Sono in netta prevalenza occupati (81%) che partecipano a programmi formativi principalmente per motivi legati al miglioramento della propria posizione professionale. Generalmente le attività di formazione sono percepite come utili per l'attività lavorativa, anche se la formazione *on the job* è preferita rispetto a quella di tipo formale (86% vs 67%)¹⁴.

Gli ostacoli maggiori alla partecipazione ai programmi di formazione hanno a che fare con gli impegni derivanti dal lavoro stesso (più al Nord e al Centro rispetto a Sud e Isole); poi (in particolare per le donne) con problemi di cura familiare e con i costi connessi all'iscrizione ai percorsi formativi (più frequentemente al Sud rispetto a Nord e Centro). Coloro che partecipano ad attività di formazione (tanto più se formale) raggiungono livelli di competenza maggiori: la percentuale di persone che raggiunge o supera il livello 3, oggi considerato il livello soglia per vivere e lavorare efficacemente, raddoppia. A parità di titolo di studio, aver partecipato ad attività formative offre un vantaggio in termini di *performance* che appare più marcato per i titoli di studio dal diploma in su e meno marcato per chi ha titoli di studio bassi¹⁵.

¹³ In questo caso si fa riferimento sia alle competenze di *literacy* che di *numeracy*.

¹⁴ I dati Piaac riguardano tutte le attività di formazione formale e non formale (legate al lavoro e non) svolte dagli intervistati (tranne i giovani tra 16 e 24 anni che sono nel ciclo iniziale di studi) nei 12 mesi precedenti la rilevazione.

¹⁵ Il raggruppamento di titoli di studio definito *low* include per l'Italia: nessun titolo o meno della licenza elementare, licenza elementare, licenza media e nuovo obbligo, corsi regionali brevi (1° livello). Il raggruppamento di titoli *medium* include: diploma quinquennale, qualifica degli istituti professionali di stato, Its (Istituti tecnici superiori) e corsi regionali di secondo livello. Il raggruppamento definito *high* include: laurea di 3-5 o 6 anni, diploma di Conservatorio di Musica, di Accademia di Belle Arti, di Accademia di

Aver partecipato ad attività formative contribuisce in modo significativo anche al mantenimento dei livelli di competenze nel tempo. Gli over 55, con esperienze formative, hanno livelli di competenze decisamente superiori ai loro coetanei non formati e, in generale, superiori alla media italiana. L'apprendimento stimola il desiderio di apprendere: chi raggiunge i livelli più alti di competenza ha molta più probabilità (più del doppio) di partecipare ad attività formative, rispetto a chi ha un livello basso di competenze. Se per gli *high skilled* si prefigura l'ipotesi di un circolo virtuoso di apprendimento-accrescimento delle competenze-apprendimento, con i relativi impatti sugli aspetti lavorativi, sociali e culturali, più preoccupante appare lo scenario relativo ai *low skilled*. Questi ultimi rischiano di entrare in un circolo vizioso del tipo scarsa partecipazione-deterioramento delle competenze-diminuzione delle probabilità di partecipare ad altre attività di apprendimento e di vedere così, sempre di più, allontanarsi la probabilità di costruirsi un bagaglio di competenze adeguato alla partecipazione efficace a livello lavorativo, sociale e culturale.

3.3 L'area geografica di appartenenza e il genere

L'area geografica di provenienza riveste un ruolo di particolare importanza nella distribuzione delle competenze degli italiani. Si registra, in modo piuttosto regolare che, nelle regioni del Nord, in particolare nel Nord-Est e nel Centro, i livelli di *proficiency* sono più elevati rispetto alla media italiana e rispetto a quelli conseguiti al Sud e nelle Isole. Il Nord-Est e il Centro risultano alla pari di molti paesi Ocse (in *literacy* si collocano al livello 3, o superiore, rispettivamente il 39% e il 37% della popolazione). Il Sud e le Isole ottengono le performance peggiori: rispettivamente solo il 23% e il 18% raggiungono il livello 3 in *literacy*. La distribuzione in *numeracy* è in linea di massima simile. A conferma del peso del territorio, i risultati della *survey* Piacac, fino ad oggi condotta, evidenziano che l'incrocio tra livello di istruzione e aree territoriali di residenza offre esiti piuttosto regolari. Ad esempio, il dato di *literacy* dei meno scolarizzati (istruzione primaria) disaggregato per area territoriale rivela che chi vive nel Centro e Nord-Est ha un punteggio di *literacy* simile a quello della media Ocse e vicino alla media nazionale. Invece, chi vive nel Nord-Ovest, al Sud e nelle Isole, ed ha un livello di istruzione primaria, registra punteggi di *literacy* nettamente inferiori. Analogamente, tra gli individui in possesso di un titolo di studio secondario, le competenze migliori di *literacy* sono ottenute nelle regioni del Nord-Est e del Centro. Anche per l'istruzione secondaria, come per quella primaria, le competenze di *literacy* più basse sono rilevate a Sud e nelle Isole.

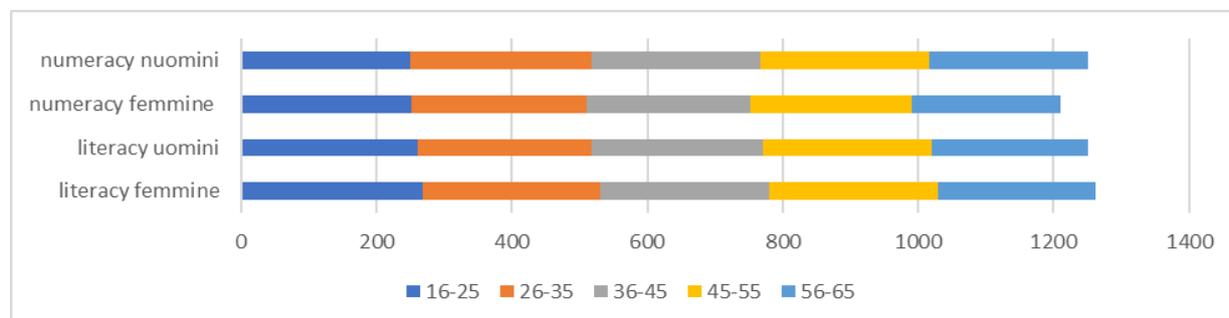
L'indagine Piacac, tuttavia, evidenzia una crescita delle competenze delle donne italiane e una progressiva riduzione del tradizionale divario tra uomini e donne: nel dominio *literacy* il *gap* è addirittura a sfavore degli uomini che ottengono un punteggio medio leggermente inferiore rispetto alle donne. Persiste, invece, una certa differenza nei punteggi medi relativi al dominio *numeracy* che comunque caratterizza senza particolari differenze tutti i paesi Ocse. Tuttavia, nella fascia dei più giovani, 16-25 anni, si nota un'inversione di tendenza: le donne superano di qualche punto gli uomini anche nelle competenze di *numeracy* (Grafico 2).

In sintesi, la povertà educativa in Italia è collegata soprattutto a *cleavages* socioeconomici quali l'età, lo *status* occupazionale, la durata della disoccupazione, la tipologia di lavoro svolto (*high/low skilled jobs*), il titolo di studio, l'accesso alla formazione, l'area geografica di appartenenza (Nord-

Danza, di Attore o Regista o Isia (Istituto Superiore per le Industrie Artistiche), Corso post-laurea o Corso di specializzazione post-laurea (di almeno 2 anni), Dottorato di ricerca.

Est Centro vs Nord-Ovest, Sud e Isole) (Ballarino, Panichella, 2021; Morlicchio 2020; Saraceno *et al.*, 2020). Al tempo stesso, la povertà educativa sembra essere legata sempre meno alla variabile genere, specialmente in riferimento alla fascia di età più giovane, 16-25 anni.

Grafico 2 - Differenze per genere e classi di età nelle competenze di literacy e numeracy



Fonte: elaborazione dati Piacc 2021

4. Conclusioni

Come emerge da quanto scritto, il *knowledge gap* è causato da una pluralità di fattori strutturali, culturali, motivazionali come, tra gli altri, la comunicazione mediatica, la povertà educativa e il *digital divide*.

- (i) La sociologia dovrebbe esplorare più a fondo, con adeguati progetti di ricerca, le correlazioni tra questi fattori. Il *digital divide*, componente importante del *knowledge gap*, necessita di essere aggiornato, ri-definito e ri-misurato. Ri-definito perché oggi non è in ballo solo la prima alfabetizzazione di accesso, ma la disponibilità di competenze delle persone, ossia il divario tra quanti sanno e quanti non sanno riconoscere, a esempio, l'attendibilità delle fonti di informazione diffuse nei *new media*.
- (ii) Come ulteriore dimensione di ricerca sociologica, sono evidenti i problemi di misurazione adeguata delle trasformazioni del fenomeno stesso: costituiscono una sfida rilevante di metodologia sostantiva e di ricerca in tema di *knowledge gap*.
- (iii) Una terza linea di ricerca di sociologica economica è costituita dall'approfondimento del rapporto tra *knowledge gap* con le altre disuguaglianze sociali e le politiche di *welfare* adottate.
- (iv) Un quarto filone di ricerca sociologica è costituito dall'impatto dell'industria culturale, a esempio, come l'informazione si sostituisce alla conoscenza; se e come i linguaggi tecnologici favoriscono il divario di conoscenze; come la grammatica algoritmica limita e influenza pensieri e comportamenti. In che misura si può affermare che il *knowledge gap* sia ignoranza indotta?
- (v) Una quinta pista di ricerca riguarda i territori. Esistono territori che sanno e altri che non sanno gestire le sfide della trasformazione. La mancanza in alcune aree d'Italia di una *governance* istituzionale capace di ottimizzare le risorse del Pnrr (Piano nazionale di ripresa e resilienza 2021)¹⁶, a esempio, nelle attività formative per i lavoratori dipendenti, potrebbe accentuare le disuguaglianze già esistenti di povertà educativa del paese.
- (vi) Una sesta (ma ve ne sarebbero altre) ulteriore linea di riflessione di indagine riguarda la rilevanza in materia del concetto di cittadinanza competente. Per competente intendiamo quel

¹⁶ <https://www.governo.it/sites/governo.it/files/PNRR.pdf>.

cittadino informato e educato sul piano civico, consapevole dei bilanciamenti che certi diritti trovano in certi doveri (Carboni 2009). Questa linea di esplorazione e di ricerca ben collega il *knowledge gap* ai problemi attuali della democrazia che riguardano i suoi possibili miglioramenti di funzionamento sia sul versante istituzionale che su quello dei cittadini (come favorire l'esercizio dei loro diritti e doveri).

Se la sociologia ha impegni da rispettare su diversi fronti, in tema di *knowledge gap* l'azione pubblica deve assumere che, nonostante la pluralità dei fattori, due sono le cause e, al tempo stesso, le porte girevoli per contrastarlo: l'istruzione e l'informazione¹⁷, le fonti d'approvvigionamento delle conoscenze codificate, generative e di cittadinanza. Quanto più il sistema educativo è adeguato alla società tecnologica e della conoscenza, quanto più è diffusa un'educazione al *fact-checking*, tanto minori saranno le probabilità di un marcato *knowledge gap*: l'antidoto è offrire un'educazione culturale e un'alfabetizzazione digitale di base, quest'ultima ispirata, a esempio, dai cinque alfabeti che in sintesi Howard Rheingold ha proposto (2013, cap. 6). Il contrasto alla povertà educativa è una metaforica alta marea che porta a galla tutte le barche: il miglioramento educativo dei cittadini è il fondamento di un'efficace azione contro il *knowledge gap*.

Il contrasto alla distribuzione della disinformazione diminuirebbe il *knowledge gap*, prodotto anche da notizie e informazioni a metà strada fra vero e falso o del tutto mendaci che i *media* diffondono: ma occorrerebbe fare di più, al di là degli attuali strumenti di controllo di cui il governo dispone. Educazione e informazione sono i due grandi livellatori che possono offrire la miglior soluzione per un'equa distribuzione delle conoscenze e delle informazioni.

Per contrastare i fenomeni infodemici, che si sono incrociati con la pandemia Covid-19, appare necessario puntare sull'educazione civica, sulla formazione di competenze di base e su un continuo aggiornamento all'altezza delle tecnologie e dell'incertezza che la globalizzazione ci sta proponendo da inizio secolo. Piero Dominici (2018) ha sottolineato quanto sia importante diffondere tra i *netizen* (*net+citizen*) una cultura del dubbio e della responsabilità che faccia capo al metodo scientifico e a un approccio investigativo, in grado di misurarsi con situazioni complesse. Per avere consapevolezza di sapere di non sapere mai abbastanza e, di conseguenza, impegnarsi a sapere di più.

Alla luce della pandemia – e dell'insidiosa infodemia correlata – ci sono molte ragioni che dovrebbero spingere i paesi a investire nella tutela e nella promozione delle capacità cognitive dei cittadini: come sosteneva già John Dewey (1971), una cittadinanza competente, educata e informata, è il presupposto di una società aperta, liberale, resiliente. Infrastrutture, risorse umane e nuove regole nei campi dell'istruzione, della salute e dell'informazione dovrebbero costituire priorità sociali per la qualità e il benessere dei cittadini e per il rilancio del paese di fronte alle sfide del XXI secolo.

Riferimenti bibliografici

- Arduini G., Chiusaroli D. (2020), *Povertà educativa in tempo di Covid-19*, in *Scholè*, n. 2, pp. 257-272.
 Bailey G. A. (1971), *The public, the media, and the knowledge gap*, in *Journal of Environmental Education*, vol. 2, n. 4, pp. 3-8.
 Ballarino G., Panichella N. (2021), *Sociologia dell'istruzione*, Bologna, Il Mulino.

¹⁷ Nel corso degli ultimi quattro decenni, in cui sono state studiate, le disuguaglianze di conoscenza, molto è stato appreso per migliorare la distribuzione dell'informazione nelle comunità e nelle società (Gaziano 2010).

- Bentivegna S., Boccia Artieri G. (2019), *Le teorie delle comunicazioni di massa e la sfida digitale*, Roma-Bari, Laterza.
- Carboni C. (2009), *La società cinica. Le classi dirigenti italiane nell'epoca dell'antipolitica*, Roma-Bari, Laterza.
- Carboni C. (2020), *Magia nera. Il fascino pericoloso della tecnologia*, Roma, Luiss University Press.
- Caruso M.G., Cerbara L. (2020), *I dati ufficiali sulla povertà e sulla povertà educativa*, Roma, Irpss-Cnr.
- Castells M. (2001), *Galassia Internet*, Milano, Feltrinelli.
- Castells M. (2002), *La nascita della società in rete*, Milano, Università Bocconi.
- Chew F., Palmer S. (1994), *Interest, the knowledge gap, and television programming*, in *Journal of Broadcasting and Electronic Media*, vol. 3, n. 3, 8, pp. 271-287.
- Dewey J. (1971), *Comunità e potere*, Firenze, La Nuova Italia.
- Di Profio L. (2020), *Povertà educativa: che fare? Analisi multidisciplinare di una questione complessa*, Milano, Mimesis.
- Dominici P. (2018), *Fake News and Post-Truths? The 'real' issue is how democracy is faring lately*, in *Nova. Il Sole 24 ore*, 11 maggio.
- Donohue G.A., Olien C.N., Tichenor P.J. (1987), *Media access and knowledge gaps*, in *Critical Studies in Mass Communication*, vol. 4, n. 1, pp. 87-92.
- Douglas D.F., Westley B.W., Chaffee S.H. (1970), *An information campaign that changed community attitudes*, in *Journalism Quarterly*, vol. 47, pp. 479-487.
- Elia G. (2015), *Le sfide sociali dell'educazione*, Milano, Franco Angeli.
- Eveland W. Jr. (1997), *Interactions and nonlinearity in mass communication: Connecting theory and methodology*, in *Journalism and Mass Communication Quarterly*, vol. 74, pp. 400-416.
- Fassin D., Fourcade M. (2022, a cura di), *Pandemic Exposure: Economy and Society in the Time of Coronavirus*, Chicago, Hau Publisher.
- Fathi A. (1973), *Diffusion of a happy news event*, in *Journalism Quarterly*, vol. 50, pp. 271-277.
- Fondazione Giangiacomo Feltrinelli (2018), *Le conseguenze del futuro. Conoscenza. Il bisogno di sapere*, Milano, Feltrinelli.
- Franzini M., Pianta M. (2016), *Disuguaglianze. Quante sono, come combatterle*, Roma-Bari, Laterza.
- Gantz W. (1978), *How uses and gratifications affect recall of television news*, in *Journalism Quarterly*, vol. 55, n. 4, pp. 664-681.
- Gaziano C. (1983), *Knowledge gap: An analytical review of media effects*, in *Communication Research*, vol. 10, pp. 447-486.
- Gaziano C. (1997), *Forecast 2000: Widening knowledge gap*, in *Journalism and Mass Communication Quarterly*, vol. 74, pp. 237-264.
- Gaziano C. (2010), *Revisiting the knowledge gap hypothesis: A meta-analysis of thirty-five years of research*, in *Journalism & Mass Communication Quarterly*, vol. 87, pp. 615-632, Doi: 10.1177/107769901008700311.
- Hindman D.B. (2009), *Mass media flow and differential distribution of politically disputed beliefs: The belief gap hypothesis*, in *Journalism & Mass Communication Quarterly*, vol. 86, pp. 790-808.
- Innis H. (1952), *Le tendenze della comunicazione*, Milano, Sugarco, 1982.
- Kwack N. (1999), *Revisiting the Knowledge Gap Hypothesis: Education, Motivation, and Media Use*, in *Communication Research*, vol. 26, pp. 385-413.
- Lovrich N.P. Jr., Pierce, J.C. (1984), *Knowledge gap phenomenon: Effects of situation-specific and trans-situational factors*, in *Communication Research*, vol. 11, pp. 415-434.
- Lucantoni D., Orazi F., Sofritti F. (2020), *La pandemia nell'area Medio-Adriatica: risultati e scenari di una web survey*, in *Culture della sostenibilità*, n. 26, Doi: 10.7402/CDS.26.01.
- McLeod J.M., Guo Z., Daily K., Steele C.A., Huang H., Horowitz E., Chen H. (1996), *The impact of traditional and nontraditional media forms in the 1992 presidential election*, in *Journalism and Mass Communication Quarterly*, vol. 73, pp. 401-416.
- Miyo Y. (1983), *The knowledge gap hypothesis and media dependency*, in Bostrom R.N. (a cura di), *Communication yearbook 7*, pp. 626-650, Beverly Hills, CA, Sage.
- Moore, D. W. (1987), *Political campaigns and the knowledge gap hypothesis*, in *Public Opinion Quarterly*, vol. 51, pp. 186-200.
- Morlicchio E. (2020), *Sociologia della povertà*, Bologna, Il Mulino.
- Morozov E. (2019), *L'ingenuità della rete. Il lato oscuro della libertà di internet*, Torino, Codice.
- Neuman R. (1976), *Patterns of recall among television news viewers*, in *Public Opinion Quarterly*, vol. 40, pp. 115-123.

- Nichols T. (2017), *La conoscenza e i suoi nemici. L'era dell'incompetenza e i rischi per la democrazia*, Roma, Luiss University Press.
- Nowak K. (1977), *From information gaps to communication potential*, in Berg M., Hemanus P., Ekecrantz J., Mortensen F., Sepstrup P. (a cura di), *Current theories in Scandinavian communication research*, pp. 231-258, Grenaa, Denmark, GMT Publishing.
- Nuzzacci A., Minello R., Di Genova N., Madia S. (2020), *Povert  educativa in contesto italiano tra istruzione e disuguaglianze. Quali gli effetti della pandemia?*, in *Lifelong, Lifewide Learning*, vol.17, n. 36, pp. 76-92.
- Orazi F., Lucantoni F. (2022), *La nuova alleanza tra scuola e famiglia nella societ  ipermediata*, Bologna, Il Mulino.
- Olien C.N., Donohue G.A., Tichenor P.J. (1983), *Structure, communication and social power: Evolution of the knowledge gap hypothesis*, in Wartella E., Whitney D.C. (a cura di), in *Mass communication review yearbook* 4, pp. 455-462.
- Persily N., Tucker J.A. (2020, a cura di), *Social Media and Democracy*, Cambridge, UK, Cambridge University-Press.
- Piketty T. (2016), *Il capitale nel XXI secolo*, Milano, Bompiani.
- Piketty T. (2021), *Una breve storia dell'uguaglianza*, Milano, La nave di Teseo.
- Proctor R., Schiebinger L. (2008), *Agnology. The Making and Unmaking of Ignorance*, Stanford, Stanford University Press.
- Rheingold H. (2013), *Perch  la rete ci rende intelligenti*, Milano, Raffaello Cortina.
- Saraceno C., Benassi D., Morlicchio E. (2020), *Poverty in Italy. Features and Drivers in a European Perspective*, Bristol, Policy Press Publisher.
- Scheufele D.A., Krause N.M. (2019), *Science audience, misinformation and fake news*, in «Proceedings of the National Academy of Science of the United States of America», Pittsburgh, PA, Baruch Fischhoff, Carnegie Mellon University.
- Stiglitz J.E. (2013), *Il prezzo della disuguaglianza. Come la società divisa di oggi minaccia il nostro futuro*, Torino, Einaudi.
- Tichenor P.J., Donohue G.A., Olien C.N. (1970), *Mass media and differential growth in knowledge*, in *Public Opinion*, vol. 34, pp. 158-170.
- Tichenor P.J., Rodenkirchen J.M., Olien C.N., Donohue G.A. (1973), *Community issues, conflict, and public affairs knowledge*, in Clarke P. (a cura di), *New models for mass communications research*, pp. 45-79, Beverly Hills, CA, Sage.
- Villanucci G. (2021), *A sleepwalker's guide to social media*, in *Information, Communication & Society*, Doi: 10.1080/1369118X.2021.1907437.
- Zuboff S. (2019), *Il capitalismo della sorveglianza. Il futuro dell'umanit  nell'era dei nuovi poteri*, Roma, Luiss University Press.

ABSTRACT

L'articolo si propone di attirare l'attenzione dell'analisi sociologica italiana sul knowledge gap. Sebbene la letteratura internazionale di scienze sociali studi questo fenomeno da circa mezzo secolo, in particolare negli anni Settanta e Ottanta (Douglas et al.,1970; Bayley, 1971; Fathi 1973; Tichenor et al.,1973; Neuman, 1976; Nowak 1977; Gantz 1978; Gaziano 1983; Miyo 1983; Olien et al. 1983; Lovrich, Pierce 1984) questa attenzione non ha avuto un grande riscontro nella ricerca sociologica e nell'opinione pubblica del nostro paese.

Il knowledge gap si manifesta come un deficit di conoscenza e di informazione dei cittadini, ancor prima che come scarsa diffusione di competenze scientifiche e tecnologiche. Riguarda uno scenario sempre pi  polarizzato tra quanti sanno e coloro che coltivano credenze sulla base di percezioni spesso distorte (Hindman 2009; Proctor, Schiebinger 2008).

Il paper da un lato analizza le cause alla base del knowledge gap: in particolare approfondisce il tema della povert  educativa in Italia. Dall'altro, individua alcune traiettorie di ricerca sociologica utili a superare il divario di conoscenza, soprattutto in riferimento al caso italiano.

KNOWLEDGE GAP AND EDUCATIONAL POVERTY IN ITALY

The paper aims to attract the attention of the Italian sociological analysis on the knowledge gap. International social science literature has been studying this topic for about half a century, particularly in the 1970s and 1980s (Douglas et al., 1970; Bayley 1971; Fathi 1973; Tichenor et al., 1973; Neuman 1976; Nowak 1977; Gantz 1978; Gaziano 1983, 1984; Miyo 1983; Olien et al., 1983; Lovrich, Pierce 1984). This attention was not reflected in sociological research and in Italian public opinion.

Knowledge gap manifests itself as a lack of citizens' knowledge and information even before a limited diffusion of scientific and technological skills. It concerns an increasingly polarized scenario between those who know and those who cultivate beliefs based on often distorted perceptions (Hindman 2009; Proctor, Schiebinger 2008).

The paper, on the one hand, analyzes the causes behind the knowledge gap: particularly, the theme of educational poverty in Italy is investigated. On the other hand, it identifies some sociological research trajectories useful for overcoming the knowledge gap, especially with reference to the Italian case.

Il lavoro povero nel lavoro domestico e di cura

Lorenzo Gasparri* e Chiara Tronchin**

1. Domanda di ricerca

In un paese con un'elevata disoccupazione come il nostro, avere un lavoro può sembrare un traguardo da raggiungere per assicurarsi un'esistenza dignitosa, eppure in molti casi non basta. Il reddito da lavoro non sempre garantisce le risorse sufficienti per mantenere una famiglia. Questo fenomeno non si verifica solo in Italia, ma dai dati dell'Eurostat la situazione del nostro paese è piuttosto preoccupante. Infatti, in Italia un lavoratore su 10 può considerarsi «povero» (*working poor*), situazione peggiore solo in Romania (14,7%), in Spagna (11,8%) e Lussemburgo (11,8%). A fare la differenza nel nostro paese sono i contratti di lavoro precari, il basso tasso di occupazione femminile e quindi una maggiore presenza di famiglie monoreddito, ma anche i minori trasferimenti statali ai lavoratori.

Ma se si parla molto di lavoro «povero», è poco conosciuto il fenomeno del lavoro povero nel lavoro domestico. In questo caso ci troviamo di fronte a due povertà: quella del lavoratore e quella del datore di lavoro. Questa ricerca cercherà di mettere in risalto le specificità delle due povertà, concentrandosi sulle cause e ipotizzando possibili soluzioni. Da una parte i lavoratori, spesso migranti lontani dalla famiglia che, con i loro stipendi, rientrano nella definizione di lavoratori poveri. Dall'altra i datori di lavoro, soggetti bisognosi di cure che assumono lavoratori non per trarne qualche profitto, ma per far fronte ad una situazione di emergenza.

Si tratta quindi di due soggetti fragili che non vivono solo il problema della povertà economica, ma anche una povertà sociale fatta di solitudine e minori diritti. Tutti questi aspetti verranno analizzati nei paragrafi successivi, focalizzandosi anche sul salario minimo proposto per risolvere il problema dei lavoratori poveri, ma che come vedremo non è la soluzione nel caso del lavoro domestico.

2. Introduzione

In base alla definizione Eurostat un individuo è considerato lavoratore povero (*in-work poor*) se dichiara di essere stato occupato almeno sette mesi nell'anno di riferimento e se vive in un nucleo familiare che gode di un reddito equivalente disponibile inferiore al 60% del reddito medio nazionale. Questa definizione esclude chi è impiegato per minor tempo e che potrebbe essere in difficoltà economica proprio per questo e considera che le risorse della famiglia siano utilizzabili da tutti i suoi membri. La definizione rischia, da una parte, di sottostimare il problema esclu-

* Segretario Generale di Domina - Associazione nazionale famiglie datori di lavoro domestico.

** Ricercatrice presso la Fondazione Leone Moressa.

dedo i lavoratori più vulnerabili, e dall'altra di non considerare in misura adeguata il reddito da lavoro dell'individuo. Ma mette in evidenza un aspetto fondamentale per definire se un individuo è povero: il nucleo familiare.

Un lavoratore a basso salario può essere inserito in nucleo familiare ricco e non avere problemi di povertà, allo stesso tempo un lavoratore con una retribuzione normale può non bastare per sopperire alle esigenze della sua famiglia e per questo il lavoratore povero si riferisce alla situazione economica e reddituale dell'intero nucleo familiare (Barbieri 2019, p. 2). Esiste quindi una distinzione tra lavoratore povero e lavoratore a basso salario; un lavoratore può essere povero (*in-work poverty*) indipendentemente del salario percepito o può non esserlo malgrado il salario percepito (*low-wage worker*). L'*in-work poverty* discende da una combinazione di bassi salari e numero limitato di percettori di reddito in molti nuclei familiari (Raitano 2019, p. 49).

Anche per analizzare la povertà nell'ambito del lavoro domestico bisogna partire dal nucleo familiare. Alcuni dei lavoratori domestici vivono con il datore di lavoro e questo comporta una riduzione delle spese per entrambi. Inoltre spesso non è solo il datore di lavoro a farsi carico del costo del lavoratore domestico, ma la sua famiglia in senso allargato, ed anche in questo modo si cerca di mitigare il rischio di povertà.

3. Le povertà del lavoratore domestico

Figura 1 – Lavoratore domestico e povertà



Sono molti i fattori che rendono «povero» questo lavoro; uno dei primi è la precarietà. In questo ambito si può essere impiegati solo per alcuni periodi dell'anno o per poche ore. Spesso questi lavori sono collegati a situazioni emergenziali delle famiglie che possono durare pochi anni e di conseguenza il lavoratore si ritrova dopo breve tempo alla ricerca di un nuovo lavoro. Si ha quindi una discontinuità lavorativa che non rende stabile la situazione economica del lavoratore.

Tutto questo malgrado questi lavoratori siano tutelati da un contratto collettivo; del resto spesso ci si trova in una situazione di povertà anche se coperti da contratti collettivi stipulati da sindacati rappresentativi.

Lo stesso gruppo ministeriale sugli interventi e le misure di contrasto alla povertà lavorativa¹ in Italia ha certificato come l'aumento della povertà lavorativa degli ultimi 15 anni non sia dovuto solo ai salari bassi, ma anche all'aumentata instabilità delle carriere e all'esplosione del tempo parziale «involontario», determinate dalla debolezza della struttura economica italiana (e quindi la crescita di «lavoretti» a basso valore aggiunto) ma anche da cambiamenti strutturali, come un aumento del peso dei servizi.

Tutte queste considerazioni rendono i lavoratori domestici un esempio perfetto di lavoratori poveri. Per riuscire a quantificare il fenomeno utilizziamo i dati Inps relativi alla loro retribuzione annua.

Se consideriamo la retribuzione annua dei lavoratori domestici vediamo che una buona parte di essi ha una retribuzione al di sotto della soglia di povertà², ma solo una parte di questi rientra nella definizione di «lavoratore povero» in quanto molti lavorano meno di 6 mesi.

Tabella 1 – Classe di importo della retribuzione annua dei lavoratori domestici; anno 2020

Classe di importo della retribuzione annua (euro)	Domestici	Settimane medie lavorate
Fino a 999	95.920	Da 5 a 9 settimane
1.000 - 1.999	106.194	Da 10 a 14 settimane
2.000 - 2.999	86.516	Da 15 a 19 settimane
3.000 - 3.999	71.249	Da 25-29 settimane
4.000 - 4.999	62.206	Da 30-34 settimane
5.000 - 5.999	57.187	Da 35-39 settimane
6.000 - 6.999	58.049	Da 35-39 settimane
7.000 - 7.999	61.678	Da 45-49 settimane
8.000 - 8.999	53.323	Da 50-52 settimane
9.000 - 9.999	55.244	Da 50-52 settimane
10.000 - 10.999	40.844	Da 50-52 settimane
11.000 - 11.999	38.116	Da 50-52 settimane
12.000 - 12.999	40.045	Da 50-52 settimane
13.000 ed oltre	94.151	Da 50-52 settimane
	920.722	

Fonte: Elaborazioni Domina e Fondazione Leone Moressa su dati Inps.

Considerando, oltre alla classe di importo della retribuzione, anche le settimane lavorate, è possibile calcolare chi ha lavorato per più di 6 mesi e non ha raggiunto un reddito superiore alla soglia di povertà relativa. Ne risulta che il 27% dei lavoratori domestici si trova al di sotto della soglia di povertà.

Quindi con il solo reddito da lavoro domestico potrebbe essere a rischio di povertà il 27% dei lavoratori, del resto si tratta di un settore a forte rischio anche per l'elevata incidenza di irregolarità. Bisogna tener presente che nei settori in cui viene registrata una maggiore presenza di lavoro informale, vi è una maggiore presenza di lavoratori a basso salario.

¹ Gruppo di lavoro «Interventi e misure di contrasto alla povertà lavorativa», istituito dal ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali, Andrea Orlando, con il decreto ministeriale n. 126 del 2021.

² Rappresenta la spesa minima necessaria per acquisire i beni e servizi inseriti nel paniere di povertà assoluta. Varia, per costruzione, in base alla dimensione della famiglia, alla sua composizione per età, alla ripartizione geografica e alla dimensione del comune di residenza. Definita dall'Istat.

Tabella 2 – Stima dei possibili lavoratori poveri nel lavoro domestico³

	Inc. % lavoratori «poveri» sul totale lavoratori domestici
Lavoratori «poveri» domestici	27,0%

Fonte: Elaborazioni Domina e Fondazione Leone Moressa su dati Inps.

Non è solo il basso reddito a renderli più vulnerabili di altri lavoratori, come abbiamo già sottolineato in Italia i lavoratori domestici regolari vengono assunti in base alla normativa del Contratto collettivo nazionale del lavoro domestico. Strumento fondamentale che dalla sua prima versione (22 maggio 1974) è stato nel tempo modificato e rinnovato più volte. Questo li rende più tutelati rispetto ai domestici in altri Stati, ma non è stata raggiunta la piena parità di diritto rispetto ai dipendenti degli altri settori. Per questo le parti sociali hanno costituito una piattaforma programmatica degli interventi normativi necessari per colmare le differenze.

In caso di malattia il lavoratore domestico ha solo pochi giorni di retribuzione a carico del datore di lavoro, e non a carico dell'Inps (come avviene in altri settori). Se il lavoratore domestico si assenta dal lavoro per malattia, l'Inps non paga alcuna indennità. È il datore di lavoro a pagare l'indennità di malattia (indennità che arriva al massimo a 15 giorni), mentre per un lavoratore dipendente in altri settori l'indennità può arrivare fino al 180° giorno.

La piattaforma programmatica vuole estendere il trattamento economico attuale dei dipendenti degli altri settori economici in caso di malattia, anche ai lavoratori domestici.

Ipotizziamo di avere la stessa incidenza di malattia attualmente presente nei dipendenti degli altri settori e come numero medio di giorni di malattia usufruiti «16 giorni». L'Inps avrebbe un costo di indennizzo per malattia di 54,8 milioni di euro, a cui si dovrebbero aggiungere il costo delle famiglie per i primi tre giorni di malattia (12,6 milioni di euro). Con questa proposta i lavoratori domestici avrebbero gli stessi diritti degli altri dipendenti privati e verrebbe garantito anche ai lavoratori domestici con gravi malattie la possibilità di curarsi senza dover sostenere problematiche economiche.

Limitazioni analoghe si hanno anche in caso di maternità. Nel lavoro domestico esiste solo la maternità obbligatoria (5 mesi) e non il congedo parentale (facoltativo): la maternità obbligatoria è completamente a carico dell'Inps (e non del datore di lavoro) ed è pari all'80% della retribuzione giornaliera convenzionale settimanale per le lavoratrici domestiche. Inoltre, a differenza delle altre lavoratrici dipendenti che possono usufruire della maternità senza particolari vincoli, le lavoratrici domestiche devono aver accumulato un numero minimo di contributi e non hanno diritto né ai permessi per allattamento né ai permessi retribuiti per la malattia del figlio. Essere una lavoratrice domestica non sembra conciliarsi con il diventare «mamma», forse anche per questo si registrano così poche maternità nel settore. Sappiamo che la maternità obbligatoria è costata all'Inps 42 milioni di euro anno, da questi valori riusciamo a calcolare anche il possibile costo della maternità facoltativa. Nel periodo di congedo parentale l'Inps eroga una indennità pari al 30% della retribuzione per 6 mesi, è possibile quindi stimare un aggravio per le casse dell'Inps

³ Considerando solo i lavoratori domestici con più di 6 mesi di lavoro.

per la maternità facoltativa di circa 23,5 milioni per il congedo familiare e di 10 milioni di euro per l'allattamento.

La piattaforma programmatica vuole colmarne anche le altre differenze che rendono questi lavoratori ancora più vulnerabili, come la forte presenza di lavoro irregolare nel settore. Spesso si ricorre al lavoro nero per contenere i costi, per questo una maggiore deducibilità del costo del lavoro domestico potrebbe aiutare a ridurre il fenomeno. Le parti sociali chiedono il riconoscimento ai datori di lavoro della deducibilità dal reddito di tutte le retribuzioni corrisposte ai lavoratori domestici e dei relativi contributi obbligatori. Le famiglie datori di lavoro domestico che utilizzano contratti regolari dovrebbero avere la possibilità di detrarre dai loro redditi tutte le retribuzioni corrisposte e gli oneri. Questo da una parte consentirebbe la riduzione del lavoro nero e dall'altra darebbe la possibilità alle famiglie di riuscire a sostenere le proprie esigenze di lavoro domestico.

Con le nuove deduzioni in costo per lo Stato crescerebbe da un minimo di 1 miliardo (sottostimando l'utilizzo delle detrazioni delle classi più basse, per mancanza di imponibile alcune potrebbero non utilizzarlo) ad un massimo di 1,5 miliardi (sovrastimando la deduzione, ipotizzando che tutti la utilizzerebbero), portando un elevato risparmio alle famiglie datoriali.

Figura 3 – Costo per lo Stato in caso di nuova fiscalità



Fonte: Elaborazioni Domina e Fondazione Leone Moressa su dati Inps.

Infatti, considerando una famiglia datore di lavoro domestico in cui il principale percettore di reddito è un lavoratore dipendente con imponibile Irpef di 25.000 €, si registrerebbe un risparmio intorno al 25%. Decisamente il costo del lavoro domestico in questo modo risulterebbe più sostenibile. Inoltre, incentivare il lavoro regolare porterebbe un vantaggio indiretto anche allo Stato grazie all'aumento del gettito fiscale da parte di tutti i lavoratori domestici. E queste nuove entrate andrebbero a compensare gli sgravi dati ai datori di lavoro domestico creando un circolo virtuoso.

Un'altra proposta per contrastare il lavoro irregolare mira a riservare nel decreto flussi⁴ una

⁴ Il decreto flussi è un provvedimento con il quale il Governo italiano stabilisce ogni anno le quote di

quota di lavoratori stranieri per il settore domestico. Nel lavoro domestico trovano impiego molti immigrati e in molti casi per le problematiche legate alla mancanza di permessi di soggiorno si tratta di immigrati irregolari. La presenza di lavoratori senza regolare permesso di soggiorno incentiva l'irregolarità del settore e crea situazioni di precarietà e marginalità non solo per i lavoratori ma anche per le persone che accudiscono. Non per ultimo il forte utilizzo del lavoro informale fa perdere allo Stato introiti finanziari. Per questo la quarta azione della piattaforma programmatica appoggia la proposta di «Ero Straniero»⁵ che prevede permessi di soggiorno temporanei per la ricerca di occupazione e la reintroduzione del sistema dello sponsor (sistema a chiamata diretta).

Infine, come ultima azione la piattaforma programmatica propone l'istituzione di un assegno universale per la non autosufficienza e detraibilità fiscale dei contributi versati per i lavoratori adetti all'assistenza personale di soggetti non autosufficienti. Si tratterebbe di riordinare le risorse già presenti per la non autosufficienza in un unico assegno che consenta per importo l'assunzione di un assistente familiare. L'assunzione dovrebbe essere legata ad un contratto regolare in modo da combattere l'irregolarità del settore. Il costo effettivo di questa manovra potrebbe aggirarsi intorno ai 32,5 miliardi di euro, non molto superiore rispetto alla spesa attuale per *Long Term Care*.

Oltre a povertà economica e dei diritti, il lavoratore domestico vive anche una forte povertà sociale. Si tratta di un lavoro logorante, gli assistenti alla persona sono così coinvolti nella malattia dell'assistito da subire uno stress eccessivo a cui si aggiunge per alcuni la lontananza dalla famiglia di origine. Questo stress lavorativo prende il nome di *burnout* e può portare a sintomi somatici che vanno dalla stanchezza a fenomeni psicosomatici (ulcere, mal di schiena, tachicardia, nausea), diminuzione delle difese immunitarie, sonno disturbato da pensieri negativi e incubi e aumento della propensione agli incidenti (Domina 2017).

Ai sintomi somatici si aggiungono i sintomi psicologici: dai sensi di colpa verso chi si sta assistendo alla preoccupazione per i figli e per i propri cari. Ma questa non è l'unica vulnerabilità che colpisce i lavoratori domestici, molti di loro una volta tornati a casa si ammalano della *sindrome Italia*. Si tratta di un fenomeno che colpisce le badanti che hanno assistito anziani in Italia e che una volta rientrate in patria vivono una profonda frattura dell'identità, accompagnata da sensi di colpa per la maternità vissuta in lontananza.

A pagare le conseguenze ci sono anche i bambini, i cosiddetti «orfani bianchi». Milioni di persone dell'Est Europa lavorano all'estero nel tentativo di assicurare una vita migliore alle loro famiglie. Molti di loro però si lasciano dietro – a casa – i bambini, spesso affidati ai nonni, ai parenti o addirittura ai vicini. Si tratta ormai di un fenomeno sociale, con implicazioni psicologiche profonde.

Le conseguenze psicologiche ed emotive della privazione dell'affetto materno e paterno sono un prezzo altissimo pagato dai minori le cui famiglie sono coinvolte nel processo migratorio. Dal punto di vista psicologico le conseguenze possono andare da una disposizione alla depressione fino ad arrivare nei casi più estremi al suicidio. Anche per i bambini che seguono i genitori nel paese di accoglienza il processo di adattamento è lungo e non sempre facile.

ingresso dei cittadini stranieri non comunitari che possono entrare in Italia per motivi di lavoro subordinato, autonomo e stagionale.

⁵ <https://erostraniero.radicali.it/>.

Tabella 3 – Le vulnerabilità dei lavoratori domestici

Burnout	Sindrome Italia	Orfani bianchi
Contatto con situazioni di sofferenza che portano a disagio e annullamento di sé stessi. Porta esaurimento emotivo e sensazioni di fallimento personale.	Ansia e depressione legati a una frattura dell'identità. Senso di colpa e vergogna della maternità.	Traumi psicologici per i figli rimasti in patria senza genitori (di solito senza madre). Si stima che siano 350 mila in Romania (Unicef).

4. Le povertà del datore di lavoro

Figura 4 – Lavoratore domestico e povertà



A differenza della normale «povertà lavorativa», nel settore domestico la povertà può investire anche il datore di lavoro. Il bisogno di assistenza spesso soddisfa una situazione emergenziale e le famiglie datoriali non sempre riescono a far fronte al costo dell'assistenza. L'analisi del reddito e dei consumi degli anziani permette di quantificare quanti anziani possono permettersi una badante con la sola pensione.

Analizzando i redditi netti dei soggetti con entrate prevalenti da pensione e i consumi medi che emergono dall'Indagine Istat, si vede che il margine di risparmio dei pensionati da destinare a una collaborazione esterna è molto ridotto. La maggior parte dei pensionati si può permettere un piccolo aiuto di 5 ore a settimana (55%), ma se le ore passano a 25 la percentuale si riduce al 20% e solo una minima parte riesce a sostenere, con il solo reddito pensionistico, aiuti superiori.

E nel caso di non autosufficienza la situazione precipita: per aumentare il numero di pensionati che possono permettersi un'assistenza è necessario utilizzare lavoratori non formati. In questo caso tra il 6% e l'8% dei pensionati può permettersi un'assistenza a persona non autosufficiente. Nel caso di personale preparato la percentuale si abbassa al 4%: solo questa piccola percentuale di pensionati percepisce entrate adeguate al costo da sostenere.

Questo perché siamo di fronte comunque a redditi piuttosto contenuti per riuscire a sostenere il costo di un lavoratore che ricordiamo è assunto nella maggior parte dei casi per necessità e non per profitto. Ulteriore conferma dei redditi contenuti delle famiglie datori di lavoro domestico viene data dagli ultimi dati relativi ai redditi dichiarati dai pensionati (a.i. 2020), il 16,8% dei pensionati dichiara meno di 7.500 euro annui, potrebbero quindi essere considerati «poveri».

In ogni caso il 72% dei pensionati ha redditi complessivi inferiori ai 26 mila euro, per cui è difficilmente sostenibile l'assunzione di un lavoratore domestico per diverse ore senza attingere ai risparmi o all'aiuto dei familiari (figli).

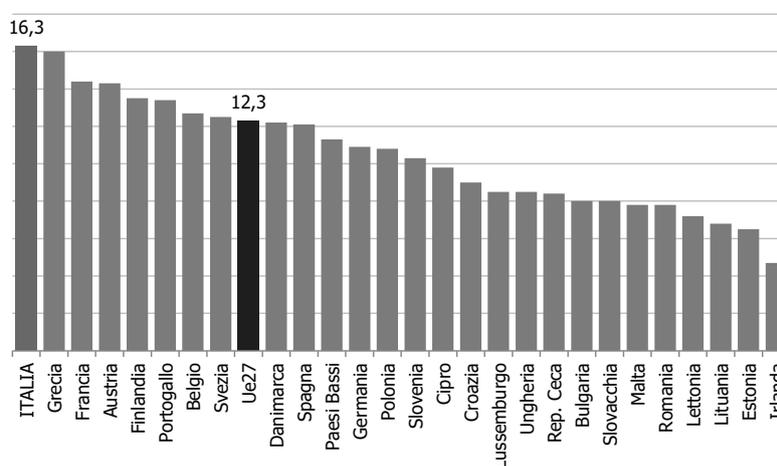
Tabella 4 – Reddito pensionati. Dichiarazioni 2021 - Anno d'imposta 2020

Classe di importo della retribuzione annua	Pensionati	Distr. %
Fino a 7.500 euro	2.446.863	16,8%
Da 7.500 a 15.000	3.321.116	22,8%
Da 15.000 a 26.000	4.736.341	32,6%
Da 26.000 a 50.000	3.262.710	22,4%
Da 50.000 a 70.000	400.531	2,8%
Over 70.000	374.709	2,6%
	14.542.270	100,0%

Fonte: Elaborazioni Domina e Fondazione Leone Moressa su dati Mef.

Questa povertà economica si affianca ad una mancanza da parte delle istituzioni di investimenti. In Italia si spende in pensioni solo per l'elevato numero di anziani, ma non si investe abbastanza in famiglia e disabilità. L'Italia, dunque, è il primo paese Ue per spesa pensionistica in relazione al Pil⁶ con il 16,3% (4 punti in più rispetto alla media europea). Il rapporto tra demografia e spesa sociale è confermato anche da altre due similitudini tra i due grafici: la Grecia, secondo paese per incidenza degli anziani, è seconda anche per spesa pensionistica, mentre l'Irlanda, paese con meno anziani, ha la spesa pensionistica più bassa.

Figura 5 – Spesa per «pensioni» in Europa (% Pil 2018)



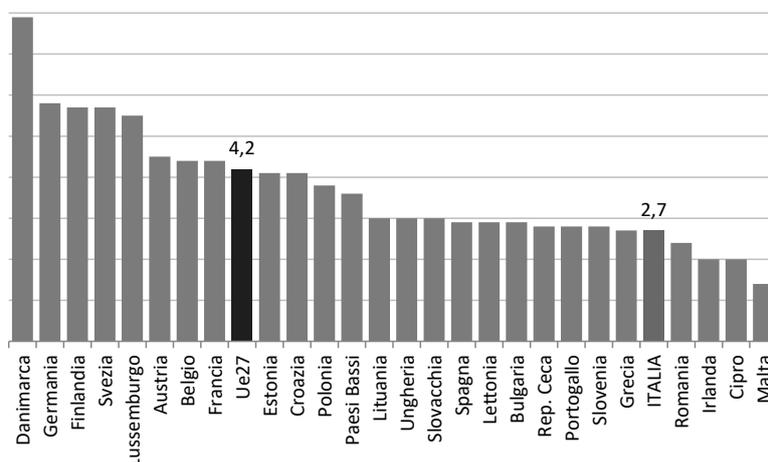
Fonte: Elaborazioni Domina e Fondazione Leone Moressa su dati Eurostat.

Tuttavia, non sempre questa corrispondenza viene confermata. La Germania, ad esempio, presenta una quota di anziani molto alta, ma si colloca sotto la media europea per spesa pensionistica. Questo significa che la destinazione della spesa di welfare dipende, oltre che dalla struttura demografica, anche – e soprattutto – da scelte politiche e visioni d'insieme di ciascun paese. Ad ulteriore riprova, è opportuno osservare il peso sul Pil della spesa per «famiglia, infanzia e disabi-

⁶ Sono considerate le voci «anzianità» e «superstiti».

lità⁷. In questo caso, la media europea è del 4,2% rispetto al Pil. L'Italia si colloca molto al di sotto di tale soglia, con appena il 2,7% del Pil. Al contrario, la Germania destina a questa voce il 5,8% del Pil: anche in questo caso, dunque, un Paese con molti anziani investe molto sulla famiglia e disabilità, per cercare di arginare le fragilità economiche di questi soggetti. Il primato in questa graduatoria spetta alla Danimarca, con il 7,9% del Pil.

Figura 6 – Spesa per «famiglia, infanzia e disabilità» in Europa (% Pil 2018)



Fonte: Elaborazioni Domina e Fondazione Leone Moressa su dati Eurostat.

Anche i datori di lavoro vivono il problema della povertà sociale, infatti spesso si tratta di persone fragili che oltre a vivere una situazione di salute precaria sono soli e il loro unico contatto è il lavoratore domestico. Diventa quindi fondamentale per la loro qualità della vita avere un'assistenza adeguata e non doversi accontentare di poche ore a settimana o del lavoro irregolare per contenere i costi.

Tutto questo è accentuato dai cambiamenti avvenuti in Italia negli ultimi anni. Si è passati da famiglie con al loro interno più generazioni ad una semplificazione della famiglia e alla nascita di nuove forme familiari. È progressivamente scomparsa la famiglia allargata, prima molto diffusa soprattutto nelle campagne dell'Italia Nord-Orientale e Centrale. In questo caso, il cambiamento demografico coincide con un cambiamento sociale: nel dopoguerra in Italia erano presenti 12 milioni di famiglie con una media di 4 componenti ciascuna, si registrava una media di oltre due figli per donna e l'età al primo parto era di poco superiore ai 25 anni. Più di recente si stanno diffondendo le famiglie «ricostruite», in cui uno o entrambi i partner hanno alle spalle delle unioni che si sono sciolte: dal 4% del 1994, hanno superato il 7% nel 2015. Sono in aumento anche le famiglie più fragili, ovvero composte da mono genitori, che nel 2015 hanno superato il milione, contro i 490 mila del 1995. Tutte queste tendenze fanno capire il perché del numero sempre crescente di famiglie a discapito della loro numerosità.

Diminuendo i componenti delle famiglie sono diminuite anche le reti familiari su cui appoggiarsi e sempre di più le famiglie sono composte da monocomponenti anziani.

Le previsioni Istat per i prossimi anni non sono ottimistiche: nel 2055 la popolazione italiana perderà 3,5 milioni di abitanti rispetto ad oggi, con un aumento relativo della popolazione anziana rispetto alle altre fasce d'età.

⁷ Sono considerate le voci «famiglia e infanzia» e «disabilità».

La conseguenza principale dell'aumento degli anziani è la necessità di garantire loro servizi assistenziali adeguati, infatti con l'aumento dell'età aumentano anche le patologie, come riportato nel report sulla salute degli anziani dell'Istat: «Circa un anziano su due soffre di almeno una malattia cronica grave o è multi cronico, con quote tra gli ultraottantenni rispettivamente di 59% e 64%».

Quindi avremo anziani sempre più malati e bisognosi di assistenza e l'attore principale delle scelte di gestione dell'autosufficienza è la famiglia. Dal quadro appena prospettato appare evidente che la «povertà sociale» degli anziani è destinata ad aumentare, diventa pertanto fondamentale incentivare tutti gli strumenti che possano portargli un'assistenza adeguata e sicura.

5. Quando una soluzione non è per tutti: il salario minimo

Una delle proposte per risolvere la «povertà lavorativa» è estendere il salario minimo a tutti i lavoratori. Introducendo il salario minimo per i collaboratori domestici, i loro redditi da lavoro aumenterebbero e diventerebbero dei lavoratori meno fragili a livello economico. A livello europeo, in effetti, in molti paesi è previsto un minimo salariale orario, mentre in altre realtà (tra cui l'Italia) la tutela dei lavoratori è garantita dai contratti collettivi. Già nel 2019 l'Inapp (Istituto nazionale per l'analisi delle politiche pubbliche) aveva calcolato che l'introduzione del salario minimo a 9 euro comporterebbe un costo per le imprese italiane di 6,7 miliardi di euro.

Se queste stime si riferiscono prevalentemente all'industria e all'artigianato, non va sottovalutato l'impatto che un simile provvedimento avrebbe sulle famiglie datori di lavoro domestico. Va ricordato inoltre che il lavoro domestico in Italia è disciplinato e tutelato dal Contratto collettivo nazionale del lavoro domestico e l'introduzione di un salario minimo renderebbe ancora più gravoso il peso dell'assistenza alle famiglie datori di lavoro domestico, rendendo di fatto ancora più appetibile il ricorso al lavoro nero. A partire da questa constatazione è possibile analizzare l'impatto dell'assistenza familiare sul bilancio familiare di un pensionato o di una famiglia italiana tipo, confrontando lo scenario attuale e quello (ipotetico) con l'introduzione del salario minimo. Per meglio comprendere le disponibilità economiche degli anziani possiamo considerare i dati dell'indagine dei consumi dell'Istat (2021) che riporta una spesa mediana per le persone sole con almeno 65 anni pari a 1.338 euro mensili. A questi togliamo le spese per gli affitti figurativi⁸ in quanto la maggior parte degli anziani vive in case di proprietà. Abbiamo quindi un consumo di oltre 10 mila euro all'anno dovuto principalmente a cibo, vestiario e utenze, da tenere in considerazione nel conteggio della capacità di gestione economica della «badante». Per stimare quanti anziani possono sostenere la spesa di una badante, è possibile sommare alla spesa annua per consumi il costo di ogni lavoratore domestico e confrontare questa spesa con il reddito netto da pensione di quasi 14 milioni di pensionati. Ne risulta che il margine di risparmio dei pensionati da destinare ad un aiuto è molto ridotto. Attualmente a potersi permettere un'assistenza continuativa con il solo reddito da pensione è solo il 10% dei pensionati; mentre con il salario minimo questa percentuale si ridurrebbe al 2,2%, rendendo necessario l'intervento dei familiari (general-

⁸ Affitto figurativo: è una componente non monetaria della spesa per consumi delle famiglie che vivono in abitazione di proprietà, usufrutto o in uso gratuito o che sono proprietarie di un'abitazione secondaria; rappresenta il costo che queste dovrebbero sostenere per prendere in affitto un'unità abitativa con caratteristiche identiche a quella in cui vivono o all'abitazione secondaria di loro proprietà.

mente i figli) o l'utilizzo di risparmi. Questa soluzione, se da un lato può portare una riduzione della povertà dei lavoratori, aumenta la povertà delle famiglie di datori di lavori e rende l'utilizzo del lavoro informale la sola soluzione per contenere i costi.

Tabella 5 – Stima della percentuale di anziani che si possono permettere un «aiuto» con la sola pensione

Tipologia di lavoratore domestico	Scenario attuale	Scenario «salario minimo»
CS assistente a persone non autosufficienti (40 ore settimana – senza convivenza)	7,6%	4,3%
CS assistente a persone non autosufficienti (54 ore - con convivenza)	10,3%	2,2%
BS Assistenza a persone autosufficienti e pulizia casa (25 ore - senza convivenza)	24,5%	13,2%

Fonte: Elaborazioni Domina e Fondazione Leone Moressa su dati Domina e Istat.

6. Conclusioni

Nelle economie sviluppate l'incidenza dei lavoratori poveri si fa sempre più preoccupante, i fattori della diffusione non sono da ricercarsi solo nella crisi economica, ma anche nelle minori ore lavorate, nella precarietà e nelle professioni a bassa qualifica. Non si tratta solo di un fenomeno italiano, ma è diffuso in tutta Europa tanto da arrivare con la Commissione europea ad una proposta di direttiva su «un equo salario minimo». Se questa è la situazione generale del lavoratore povero, nel mondo domestico ci troviamo di fronte a diversi tipi di povertà e a due soggetti entrambi fragili. Da una parte abbiamo lavoratori con bassi salari e lavori precari, dall'altra famiglie datori di lavoro domestico che non traggono profitti dall'assunzione di personale ma fronteggiano una necessità/urgenza di assistenza.

Si tratta in entrambi i casi di attori «poveri» che necessitano di interventi da parte dello Stato.

I lavoratori domestici dovrebbero rientrare nelle strategie di contrasto della povertà lavorativa, come la creazione di trasferimenti pubblici verso le famiglie con lavori «poveri» per integrare i loro redditi. Oggi questi trasferimenti avvengono soprattutto per chi non è occupato con il rischio di rendere meno conveniente «lavorare» e incentivare il lavoro informale. Dall'altra parte abbiamo le famiglie datoriali che hanno bisogno di sgravi fiscali ed aiuti, sia per riuscire a sostenere la spesa per l'assistenza e per essere disincentivate all'utilizzo del lavoro irregolare.

La fragilità non è solo economica e per far fronte alle fatiche di chi assiste e alle solitudini degli assistiti bisogna mettere in atto politiche che rimettano al centro l'individuo e non il contenimento dei costi del welfare. Certo l'invecchiamento della popolazione ci suggerisce che non si possono avere risorse infinite per un bisogno di assistenza che sembra destinato a crescere. Sono quindi necessarie politiche virtuose che rendano più conveniente il lavoro formale, che diano dignità al lavoro di assistenza e che facilitino un invecchiamento attivo.

Riferimenti bibliografici

Barbieri P., 2019, *Il lavoro povero in Italia: determinanti strutturali e politiche di contrasto*, in *Lavoro e diritto*, n. 1, doi: 10.1441/92517.

- Domina, 2017, *L'impatto socio-economico del lavoro domestico nei paesi d'origine*, https://www.osservatoriola vorodomestico.it/admin/public/cms/1562838392_0.pdf.
- Istat, 2021, *Spese per consumi delle famiglie. Anno 2020*, https://www.istat.it/it/files//2021/06/REPORT_CONSUMI_FAMIGLIE_2020.pdf.
- Raitano M., 2019, *Povero lavoro, ecco perché occuparsene*, *Altreconomia* 214, <https://altreconomia.it/lavoro-working-poors/>.

ABSTRACT

In un paese con un'elevata disoccupazione come il nostro, avere un lavoro può sembrare un traguardo da raggiungere per assicurarsi un'esistenza dignitosa, eppure in molti casi non basta. Il reddito da lavoro non sempre garantisce le risorse sufficienti per mantenere una famiglia. Ma se si parla molto di lavoro «povero», è poco conosciuto il fenomeno del lavoro povero nel lavoro domestico. In questo caso ci troviamo di fronte a due povertà: quella del lavoratore e quella del datore di lavoro. Questa ricerca cercherà di mettere in risalto le specificità delle due povertà, concentrandosi sulle cause ed ipotizzando delle possibili soluzioni. Da una parte i lavoratori, spesso migranti lontani dalla famiglia che, con i loro stipendi, rientrano nella definizione di lavoratori poveri. Dall'altra i datori di lavoro, soggetti bisognosi di cure che assumono lavoratori non per trarne qualche profitto, ma per far fronte ad una situazione di emergenza. Si tratta quindi di due soggetti fragili che non vivono solo il problema della povertà economica, ma anche una povertà sociale fatta di solitudine e minori diritti. L'articolo si focalizzerà anche sul salario minimo spesso proposto per risolvere il problema dei lavoratori poveri, ma che come vedremo non è la soluzione nel caso del lavoro domestico.

THE WORKING POOR IN DOMESTIC WORK AND CARE SERVICES

In a country with high unemployment like Italy, having a job may seem like a goal to be reached in order to ensure a decent existence, yet in many cases it is not enough. Work incomes do not always guarantee sufficient resources to support a family. But, while there is much discussion about the working poor in general, the working poor within domestic sector is underestimated. In this case, two actors are at-risk of poverty: the domestic worker and the employer. This research aims at highlighting the specificities of the two poverties, focusing on the causes and hypothesizing possible solutions. On the one hand, workers, often migrants far from the family who, with their salaries, fall within the definition of poor workers. On the other hand, employers, subjects in need of care who hire workers not to make some profit, but to cope with an emergency situation. We are therefore dealing with two fragile subjects who not only experience the issue of economic poverty, but also a social poverty made up of loneliness and fewer rights. This article is also focusing on the minimum wage debate, often proposed to solve the problem of working poor, but which, as we will see, is not the solution in the case of domestic work.

Ricerca e sindacato.

Riflessioni su un rapporto necessario, *necessariamente* complesso¹

Salvo Leonardi*

1. La ricerca sindacale ieri e oggi

Il volume *Ricerca sociale e azione sindacale: fra reciprocità e confronto*² contiene – per la «polifonia» delle visuali disciplinari, il prestigio degli autori, la qualità dei contributi – una miniera di spunti e di stimoli. Sia di carattere generale e metodologico che relativamente ad alcuni temi specifici, nella seconda parte del testo. Un’occasione straordinaria per ripercorrere auto-riflessivamente, tutti insieme, una storia ultra-decennale di ricerca e di impegno, individuale e collettivo, alla luce delle tappe e delle sfide che hanno scandito questo arco di tempo, così denso e foriero di trasformazioni. Non sarebbe certo la prima volta (AA.VV., 1979; 1984; 2012; 2013).

Sono 40 anni per voi, all’Ires Veneto e – *si parva licet* – sono 30 anni, i miei, all’Ires nazionale e, nelle sue filiazioni varie, fino alla FDV oggi, che 40 anni li ha compiuti nel 2019. Un lungo arco di tempo nel quale il sindacato – e, di conseguenza, chi lo studia più da vicino – ha fatto, e fa ancora i conti, con una trasformazione epocale, che erode e scompagina nelle fondamenta le condizioni oggettive e soggettive su cui esso aveva potuto innestare ed espandere i suoi presidi, le sue *risorse di potere*, nel secondo Novecento. Dai «Trenta gloriosi» si è passati ai «Quaranta ingloriosi», che coincidono – storicamente – con l’arco di tempo delle vostre e nostre attività.

Al punto a cui siamo arrivati, la stessa ricerca sindacale sembra divenuto un «tema inattuale» (Nicoletta Masiero), «ai minimi storici» (Paolo Perulli). I sindacati non se la passano molto bene, e molti istituti, molte riviste, che un tempo animavano i dibattiti a sinistra e nel sindacato, sono nel frattempo sparite o ridotte al lumicino. Eppure, sempre con Perulli, «una prateria di nuovo lavoro in cerca di rappresentanza è aperta a chi vuole percorrerla».

Tante volte, nei nostri ambienti, abbiamo avuto occasione di trattarne, con convegni, tavole rotonde e numeri monografici in riviste d’area, come rievocato da Berretti, Boschiero, Minghini, e in altri contributi su questo volume. Ripercorrendo clima e tappe di vicende che sono state e sono, al contempo, personali e collettive. Io, delle mie, non dirò che due parole, solo per qualche

¹ Relazione presentata a Venezia il 7 giugno 2022, presso il Campus Economico San Giobbe, per celebrare *I 40 anni dell’Ires Veneto*. In questo titolo, un frammento del contributo di Ida Regalia al volume che qui viene discusso.

* Ricercatore in relazioni industriali presso la Fondazione Di Vittorio.

² N. Masiero (a cura di), *Ricerca sociale e azione sindacale: fra reciprocità e confronto*; Prefazione di C. Ferrarì; Postfazione di M. Landini, Futura Editrice, 2022. Fra parentesi, oltre agli studiosi riportati in fondo nella breve bibliografia, gli autori che hanno collaborato al volume, qua e là citati in questo testo.

valenza generale che forse possono avere. Sul piano strettamente motivazionale, l'inizio del mio impegno all'Ires nazionale non differisce sostanzialmente da quello di quanti, negli anni '70 e '80, mi avevano preceduto, nei vari centri studi di emanazione sindacale. In un concetto: coniugare la passione per il sapere con quella politica, a sinistra; e ciò, nella maggior parte dei casi, sin dagli studi universitari. «Eravamo tutti di sinistra, infarinati di marxismo, più o meno ferrati e ortodossisti» ricorda Bruno Anastasia nel suo contributo. Ciò che cambia, quando comincio a farlo io, è che «*la parabola del sindacato*» ha già iniziato da alcuni anni la sua traiettoria declinante. E il suo appeal sui giovani come me, freschi di studio, ha già subito i duri contraccolpi del cd. «riflusso». Persino nelle cattedre universitarie, i corsi di sociologia del lavoro e delle relazioni industriali, nel mondo e non solo in Italia, vengono pian piano soppiantati da quelli forse più glamour in «gestione delle risorse umane», nella prospettiva di una completa funzionalizzazione del sapere ai processi di valorizzazione, in un nuovo e potente nesso fra università e aziende.

È una stagione nella quale muta buona parte dello statuto del sapere e di chi lo interpreta nella sfera pubblica. Alla vecchia figura dell'intellettuale generalista e «a tutto tondo», talvolta «organico», «tecnico dell'universale» e critico di professione contro ogni potere (si pensi solo a figure come quelle «iconiche» di Sartre, Althusser, Foucault, Ensenzberger, Pasolini, Fortini, Edward Said, Stuart Hall, o ai vari altri ritratti, ad esempio, in *Al fuoco dell'impegno*, di Perry Anderson), subentra quella del «tecnico», dei «professori», portatori di un sapere eminentemente specialistico, disciplinarmente circoscritto, secondo le perimetrazioni canoniche del sapere accademico, e – nella sua essenza – presuntivamente «neutro».

Ciò ha riflessi sul mondo sindacale e della sua ricerca. Anche l'idealtipo del dirigente e quadro sindacale, formato fra gli anni '60 e '80, può essere infatti considerato un *intellettuale*. E ciò grazie al peculiare connubio che in Italia, più che altrove, si instaura fra classe operaia e mondo studentesco, fra partito e sindacato, attraverso il marxismo e la lezione di Gramsci, riletti e aggiornati nell'interpretazione del neo-capitalismo che giunge da personalità (su tutti Bruno Trentin e Vittorio Foa), riviste (i *Quaderni Rossi* di Raniero Panzieri, e poi i *Quaderni di Rassegna Sindacale*, diretti da Aris Accornero) e istituti di ricerca (ad esempio «*il Gramsci*») che influenzeranno fortemente il più lungo ciclo di lotte sindacali dell'Occidente nel secondo Novecento, memorabilmente studiato da Alessandro Pizzorno, con Ida Regalia, Emilio Reyneri e Marino Regini (1978). Anche la Cisl, negli stessi anni, alimenta un dibattito teorico di altissimo profilo, coi suoi intellettuali più o meno d'area (Guido Baglioni, Gian Primo Cella, Bruno Manghi, Gino Giugni), e le sue riviste (*Dibattito Sindacale; Prospettive sindacali*), aperto alle maggiori scuole anglosassoni (quella *del Wisconsin*; quella *di Oxford*) e nord-europee, importando in Italia la nozione stessa di «relazioni industriali».

Oggi mi pare prevalga un profilo diverso; sfuma quello politico-ideologico, a vantaggio di quello più «tecnico», appunto; pragmatico, concreto. Non che prima non fosse importante, ma di sicuro si è spostato il baricentro nel rapporto fra il profilo politico e quello tecnico, a favore di quest'ultimo. Uno slittamento che si riflette, ad esempio, nel progressivo passaggio dalla cultura del conflitto e dell'anticapitalismo – un tempo centrale e prioritaria, anche in settori sindacali di estrazione non necessariamente marxista – verso quella della partecipazione e del produttivismo. «I metri di valutazione del nostro operato – scrive ancora Anastasia – erano largamente politici, più che efficientisti». Oggi quelli efficientisti prevalgono, «devono» prevalere, su quelli «politici».

È una svolta che fa il paio con la crisi delle grandi narrazioni e ideologie; l'affermazione (in larga misura ideologica essa stessa) del pensiero post-moderno e della società liquida. Che è anche,

nella sua variante più conservatrice, l'«*utopia reazionaria*» di una società definitivamente pacificata dal celeberrimo «TINA – *There Is Not Alternative*»; ideologia fortissima, da cui sono state espunte le vecchie categorie di *capitalismo, classe operaia, proletariato, sfruttamento, alienazione*, divenute nel frattempo innominabili. E con esse, le «utopie concrete» di un altro mondo possibile, sconfitte insieme al soggetto storico che più e meglio le aveva incarnate: il movimento operaio, con le sue organizzazioni; sindacali e politiche.

Si parla ovunque di «complessità», che già etimologicamente evoca inter-connesione, ma al momento di provare a declinarla, si procede mediante una iper-segmentazione e parcellizzazione dei saperi e della produzione culturale. Col risultato di ricavarne un «*impoverimento delle idee generali negli ambienti specializzati*» (Morin 1985), che frantumano l'immagine della società in un puzzle, di cui non si arriva mai a scorgere il disegno complessivo e finale. Oltretutto: «*Non sempre ciò che è vero è importante; e non sempre ciò che è importante è vero*», «esattezza» (attraverso «la piccola e finissima macina del Rituale Statistico»), raramente significa «importante»; e ancor meno «verità» (Mills 1995).

In un quadro di interdipendenze divenute sempre più cogenti e globalizzate, l'economia svetta nettamente su ogni altro ramo delle scienze sociali; e nel suo alveo, la dimensione econometrica e statistico-matematica risalta assai più che quella critica e programmatica, ispiratrice delle teorie e politiche neo-keynesiane dei decenni precedenti (basti pensare, in Italia, ai contributi di Caffè, Napoleoni, Spaventa, Graziani, Momigliano).

Ciò si ripercuote anche sul versante sociologico, col declino della c.d. *teoria critica*, egemone nelle scienze sociali degli anni '60 e '70 – e solidamente incardinata fra marxismo, psicanalisi e strutturalismo – soppiantata dal primato di un nuovo positivismo empirista, dominato dalla preoccupazione metodologica delle sue tecniche di ricerca e analisi. Come pure nel campo del diritto, del quale in passato si era persino teorizzato «l'uso alternativo», e in cui ora si afferma la teoria del «*Law & Economics*», in Italia molto celebrata da Pietro Ichino (ma non solo da lui), nel ramo del diritto del lavoro, che giudica il valore di una misura giuridica a partire dalla esatta prevedibilità dei suoi costi economici, tanto per l'impresa quanto per lo Stato e le sue amministrazioni.

Il primato epistemologico dell'economia, nella sua versione odierna, ben diversa – per capirci – da quella che gli attribuiva il materialismo storico, ha un corollario politico preciso e implacabile: quello antropologico dell'*Homo economicus*, e della «razionalità calcolistica», col suo imperativo di «fare quadrare i conti», a qualunque costo; per il singolo imprenditore come per lo Stato. Un approccio su cui ha riflettuto molto, e a mio avviso condivisibilmente, Laura Pennacchi (2015). I parametri di Maastricht, l'inserimento del pareggio in bilancio in Costituzione, l'abrogazione dell'art. 18, sono esempi paradigmatici di questa logica.

2. «Meta-riflessioni» sul lavoro di ricerca sindacale

Le questioni che vorrei svolgere e consegnare alla discussione attengono ad alcune «meta-riflessioni», come le definisce nel suo contributo Nicoletta Masiero, sulla ricerca *sul e nel* sindacato; la specificità del suo oggetto e delle sue condizioni. Quello fra ricerca e sindacato è un rapporto «necessariamente» complesso (Ida Regalia). Io – come del resto vari altri, fra gli autori del libro – vorrei soffermarmi su alcune questioni chiave, relative alla dialettica fra obiettività e autonomia della ricerca e funzionalità dell'impegno; fra sapere esperto e progetto politico; fra conoscenza *per*

il sapere e conoscenza per l'azione – tenendo conto dei vincoli temporali e di risorse in cui normalmente si dispiega, per poi concludere con alcune annotazioni riguardo alla Fondazione Di Vittorio.

Obiettività e impegno. Innanzitutto si tratta di coniugare il carattere non neutrale, se non proprio militante della propria ricerca in ambito e per conto del sindacato, tipico di una organizzazione che risponde a logiche in ultima istanza politiche, con un'etica e una deontologia che, anche nelle scienze sociali, non può che essere ispirata a principi di avalutatività, indispensabili all'avanzamento teorico della conoscenza, pena la perdita di quell'autorevolezza e legittimazione, che solo per questo tramite, può conferire validazione alle proprie ipotesi di ricerca; ai suoi esiti. Da questo punto di vista, la ricerca sindacale deve battersi su due fronti: farsi riconoscere come scientificamente rigorosa, secondo il canone accademico corrente, e al contempo preservare la sua «vocazione trasformativa» quale strumento di emancipazione e di disvelamento delle contraddizioni fondamentali della società.

Quale tipo di sapere può conciliare adeguatamente questa duplice istanza? Masiero scrive, a ragione, che l'oggettività scientifica «non implica necessariamente la neutralità assiologica e politica, e il rigore e la correttezza nella ricerca non inscritti nella mitologia dell'imparzialità». Si tratta di un dibattito antico e annoso; che ha avuto soprattutto in Max Weber il suo più celebre antesignano, con echi filosofici ed epistemologici postumi, ad esempio nel confronto fra positivisti (Popper, Darhendorf *et al.*) e dialettici (Adorno, Habermas *et al.*), a cavallo fra gli anni '60 e '70 (Adorno *et al.* 1972). L'oggetto del contendere era se vi fosse un solo modello di conoscenza, valido per tutte le scienze, o se piuttosto vi sia uno statuto specifico delle scienze sociali. I dialettici contestavano ai positivisti, maggioritari nelle facoltà universitarie americane, una «feticizzazione dei problemi metodologici», che da strumento divengono contenuto e obiettivo principale, asserendo di contro: a) l'irriducibilità delle scienze sociali al modello delle scienze sperimentali/naturali, per via dell'implicazione su e coi soggetti coinvolti; b) la scarsa significanza teorica di certa sociologia che si sofferma, per dirla con Adorno, «su quisquiglie di valore subalterno», perdendo di vista la totalità che compone e comprende un fenomeno sociale; c) la fiducia, di stampo behaviourista, attribuita alle opinioni. Temi su cui era intervenuto problematicamente anche un sociologo della levatura di Raymond Boudon, ad esempio con riguardo all'idea di «totalità» o sul corretto utilizzo dei metodi quantitativi (1970).

Ciò che per i positivisti dovrebbe spiegare, su basi soggettive, la società, è esattamente ciò che invece per i dialettici dev'essere spiegato su presupposti largamente, anche se mai esclusivamente, oggettivi. Ad esempio una *microfisica del potere*, che oggi si dispiega in ciò che è stato definito *capitalismo della sorveglianza* (Zuboff 2019), con una capacità di profilazione e condizionamento subliminale come mai si era vista, in un contesto formale di democrazia liberale (nel volume ne tratta Francesco Garibaldi). Temi su cui non mancano dei filoni che sottolineano, nella pur ammessa ambivalenza della tardo-modernità iper-individualista, margini più o meno significativi per le strategie del soggetto; anche sotto il profilo dell'affrancamento dai determinismi socio-economici, in una prospettiva di autenticità ed emancipazione dai valori e dai vincoli tradizionali dei vecchi legami sociali ascrivibili (Lipovetsky 2022).

«Se l'apparenza dei fenomeni e la loro reale essenza coincidessero – scrive Marx ne *Il Capitale* – non vi sarebbe bisogno di alcuna scienza». E sarà anche per questo che – pur a dispetto dell'altrimenti invocata pratica dell'*inchiesta*, tanto cara al «nostro» Raniero Panzieri e al filone so-

ciologico dell'operaismo italiano – essa fu apprezzata e incoraggiata solo nella collaborazione giovanile con Engels, al tempo della sua indagine sulla classe operaia inglese, salvo poi rimanersene per lo più a compulsare libri, fra le austere sale del British Museum.

Complice un certo riflesso economicistico, molti di formazione marxista, in nome del primato della «struttura», ad esempio nel processo di valorizzazione ed estrazione del plusvalore, abbiamo a lungo trascurato il peso della cd. «sovrastuttura» – inerente alla sfera simbolica, ideologica e psico-sociale (Poulantzas 1971). Eppure è solo grazie al suo discernimento che oggi possiamo provare a capire perché, ad esempio, è più facile che avvenga, come si sente a volte dire, la fine del mondo che non quella del capitalismo. Perché, ad esempio, tanto disagio e tanto sfruttamento non riescono oggi a tradursi e coagularsi in una reazione minimamente adeguata, in termini di sindacalizzazione e di lotte? Cosa determina la fascinazione per lo sciovinismo populista di tanta *working class* internazionale? Dati alla mano, possiamo dimostrare – e infatti lo facciamo – che i salari sono intollerabilmente bassi e la precarietà insopportabile. Ma senza ricorrere a strumenti interpretativi di natura culturale e psico-sociale, non sapremo mai spiegarci perché invece, alla fine, siano tollerati i primi e sopportata la seconda. Tornano forse utili le riflessioni gramsciane sulla rivoluzione passiva, e quelle francofortesi sulla manipolazione e sulla personalità autoritaria. L'immaginario sociale è stato letteralmente *colonizzato* (Castoriadis 2022) da un modello, per altro insostenibile, di consumismo e narcisismo di massa. La sfera del *leisure* e del *lifestyle* (Berzano e Genova 2011) è divenuta cruciale quasi quanto quella nel mercato e nei rapporti di lavoro, nella ricerca individuale di un ideale di autenticità (Lipovetski 2022) e distinzione (Bourdieu 1977), forieri di una inedita e sempre meno decifrabile cartografia della stratificazione sociale (Crompton 1999). Il fatto che un tale campo di indagine non ricada immediatamente nella sfera d'azione e nella cassetta degli attrezzi del buon negoziatore sindacale, non significa che se ne possa prescindere per capire oggi che cos'è il lavoro e cosa sono i lavoratori; le loro identità e appartenenze molteplici; la loro coscienza politica.

Oggi disponiamo di un mare sconfinato di fonti informative; ogni giorno veniamo sommersi da un profluvio di dati, cifre, sondaggi, pubblicazioni – da quelle locali a quelle internazionali – accessibili con una facilità che, con internet, non ha precedenti nella storia. Persino cinema, teatro e letteratura possono fornire – come già del resto altre volte in passato – intuizioni analitiche e spunti interpretativi che certi numeri «freddi» non fanno e non possono per loro natura offrire; ad esempio sul terreno delle (auto-)biografie e dello *story-telling*. Si pensi ad esempio ad un libro come «*Ritorno a Reims*», di Didier Eribon (2017), in cui l'autore, un sociologo omosessuale di origini proletarie e formazione politica gauchista, esamina nella forma del racconto auto-biografico le trasformazioni socio-politiche della sua classe di appartenenza, in un territorio desertificato dalla deindustrializzazione quale il nord della Francia, trasmigrata gradualmente dalla militanza sindacale e comunista allo sciovinismo islamofobo, omofobo e lepenista. O, similmente, *Melanconia di classe*, di Cyntia Cruz (2022), un'accademica americana di provenienza messicana e della *working class* di provincia, personalmente alle prese con il lacerante dilemma di quelli della sua classe, fra l'assimilarsi ai valori dominanti di una borghesia ed un neoliberismo, intrisi di meritocrazia e colpevolizzazione dei fallimenti personali, oppure arroccarsi nel proprio orgoglio identitario di classe, condannandosi socialmente alla marginalità, e individualmente all'autodistruzione; non di rado attraverso l'uso di droghe, alcol, disordini alimentari e altre forme di disagio psichico, come nelle biografie di tanti *working class heroes*, nello star system, di cui tratteggia le parabole e le melan-

conie. Per entrambe le narrazioni, spicca il venir meno di ogni reale rappresentanza politica e organizzata, alternativa all'egemonia del pensiero neoliberista, a tutto questo disagio – materiale e anche psichico – che monta a livello di precarietà lavorativa ed esistenziale; di vecchie e di nuove povertà e solitudini.

Dinanzi a tutto ciò, il problema oggi non è – in definitiva – quello di «non saperne abbastanza» (del lavoro, della classe, etc.), ovvero di non aver fatto a sufficienza inchiesta sulle vecchie e nuove condizioni di lavoro e di sfruttamento. Il problema è piuttosto avere e valorizzare «l'immaginazione sociologica», per ricavarne qualcosa di vero e di importante da questa mole colossale di informazioni, dati, inchieste. E, al contempo, di proteggersi da quella doxa che potrebbe generare e alimentare fatalismo e conformismo.

Dobbiamo saper proporre – ecco il punto, secondo me – una contro-informazione ed una contro-narrativa, una «nuova teoria critica», in cui un ruolo chiave può e deve essere svolto dalla ricerca sociale sindacale. Per fare ciò, è indispensabile anche un approccio empirico, per altro tipico della sociologia del lavoro – nelle forme evocate dell'«inchiesta», della «ricerca-intervento», della «con-ricerca», della «ricerca-azione» (nel volume Gaddi, Fammoni, Di Nunzio, Armano, Garibaldi) – e al contempo teorico, interdisciplinare; fra diritto, sociologia, economia, scienza della politica e storia contemporanea. Che è poi la specificità «ontologica» delle relazioni industriali, che dalla scuola anglosassone arriva in Italia tramite la grande lezione di Giugni, con la sua attenzione programmatica ai materiali extra-legislativi; a cominciare dalla contrattazione collettiva (ne tratta, nel volume, Donata Gottardi). Serve valorizzare il sapere concreto e l'esperienza diretta di chi oggi sperimenta in prima persona i nuovi termini della fatica psico-fisica, dell'alienazione, dello sfruttamento.

Autonomia e libertà di ricerca. Strettamente interconnesso al tema dello statuto scientifico della ricerca sindacale, si pone quello dell'autonomia dal committente/finanziatore. Che riguarda ogni sfera del sapere, e che qui ovviamente attiene al rapporto col sindacato di riferimento. Sin dalla loro fondazione, a questi istituti viene riconosciuto un ampio grado di autonomia; nella programmazione degli interventi e nella metodologia con cui realizzarli. Ciò nondimeno, è innegabile che fra questo postulato e la prassi concreta dei rapporti si possa instaurare qualche tensione. E ciò a causa del *disallineamento*, come lo chiama Ida Regalia, teleologico e temporale, fra due piani e due logiche diverse e potenzialmente divergenti: quello del *sapere per conoscere*, e quello del *conoscere per agire*. Il sindacato si aspetta dai suoi esperti e ricercatori un servizio, di informazioni e competenze, ma anche «analisi e visione» (Paolo Perulli), da incorporare nel proprio repertorio strategico, qualificandolo sotto il profilo della legittimazione e della proposta, ai tavoli negoziali e politici in cui esercita il suo ruolo. E lo richiede per lo più su un raggio temporale molto breve, come del resto impone un'era contrassegnata dalla contrazione di tutti i tempi (produttivi, commerciali, deliberativi, politici) e dall'*accelerazione* (Rosa 2015), in cui tutti gli attori che contano sono chiamati ad una gestione della crisi permanente (*crisis management*) e, oggi possiamo dire, emergenziale: crisi finanziaria, climatica, pandemica, guerra, emergenza energetica, inflazione montante, flussi migratori, declino demografico e altro ancora.

Di solito, fra i ricercatori e la linea dell'organizzazione si instaura una sintonia spontanea, o più o meno introiettata, da parte dei primi rispetto alla seconda. Ci sono delle esigenze «politiche» che il ricercatore sindacale conosce o intuisce, e rispetto alle quali si dispone per affinità e senso dell'organizzazione.

«Come ricercatori, pur dipendenti, godevamo di fatto di una libertà da sogno» (Anastasia). Regalia ricorda però le dure reazioni dei sindacalisti alla prima bozza del già menzionato *Lotte operaie e sindacato*, con Pizzorno e Regini, che non si riconoscevano nei resoconti delle interviste. Per quello che ho visto io, sono state molto rare le «veline», le «dritte», le censure. Personalmente fui oggetto di una protesta del segretario della Fiom di Varese, perché in un articolo di fine anni '90 sul modello partecipativo alla Whirlpool, avevo ricordato – in un modo ritenuto evidentemente inopportuno, laddove per me non lo sembrava affatto – che al funerale del vecchio patron della Ignis, Borghi, il consiglio di fabbrica si era presentato al completo. Telefonò al mio direttore di allora per rimarcare il suo disappunto. Dai colleghi più anziani di me, mi fu raccontato di quando l'Ires a fine anni '80 lanciò una importante studio a sostegno del reddito universale di cittadinanza – con interventi del calibro di Claus Offe, André Gorz, Guy Standing, Chiara Saraceno – che fece arrabbiare parecchio Bruno Trentin, che protestò con l'allora direttore Elio Giovannini. Qualche anno fa, il maggiore sindacato greco impose, tramite il segretario generale della Ces, il ritiro di un volume sui sindacati in Europa, di cui io avevo scritto il capitolo sull'Italia (Lehndorff *et al.* 2018), perché il collega di quel paese aveva osato citare le contestazioni subite in piazza dal suo segretario generale, nei mesi della tumultuosa rivolta contro i diktat della Troika.

Mi paiono però eccezioni che confermano la regola. Difficile tuttavia immaginare prodotti di ricerca che si distanzino palesemente dalla linea ufficiale dell'organizzazione. Se un esito dovesse risultare particolarmente indigesto al proprio sindacato, distonico con i suoi indirizzi strategici, non c'è da sorprendersi se si troverà il modo per non renderlo troppo pubblico.

Il fattore risorse: umane e finanziarie. Un ulteriore tema di discussione è senz'altro quello delle risorse e dell'attenzione più o meno strategica che un sindacato intende riporre sulla ricerca, come del resto sulla formazione dei quadri e sulla comunicazione. Un istituto di ricerca degno della funzione a cui è chiamato, ad esempio a livello nazionale, deve poter disporre di una massa critica di ricercatori, sul piano qualitativo e quantitativo, necessaria ad assolvere adeguatamente ai suoi compiti. Ciò richiede di acquisire profili curriculari, se non esclusivamente accademici, certamente molto qualificati. Il che può avvenire solo offrendo condizioni di impiego sufficientemente attraenti, per poterli ingaggiare prima e trattenerne dalla concorrenza, poi. Del resto, questo lavoro può essere straordinariamente stimolante e ricco di gratificazioni – ricerca di alto livello, pubblicazioni, convegni, formazione, attività internazionale, consapevolezza di far parte di una (ormai rara) grande organizzazione di massa – senza patire alcune di quelle attività burocratiche che appesantiscono la routine del lavoro accademico.

Oltre a questo presupposto qualitativo, un istituto di ricerca sindacale deve poter anche presidiare uno spazio tematico-disciplinare sufficientemente articolato per provare a comprendere meglio le grandi trasformazioni in corso. Le relazioni industriali, io credo, devono costituire il core business di questi istituti, alla stregua di quanto esse del resto lo sono per il sindacato medesimo. Non a caso, l'Ires nazionale nasce nel 1979 con una proposta di Piano d'impresa e democrazia industriale. E su temi simili nascono e si sviluppano gli Ires regionali, come tutti gli altri istituti sindacali di ricerca che ho personalmente frequentato in questi anni. Il tutto in una prospettiva multi-livello, che sappia sempre più tenere conto della dimensione globale, fuoriuscendo da quel rischio di «nazionalismo metodologico», stigmatizzato da Ulrich Beck (2003), foriero certo di sviamenti interpretativi, posta l'intensità dei vincoli esterni e delle interdipendenze globali.

Tutto ciò richiede risorse finanziarie che un sindacato non è oggi di norma in grado di esaudire del tutto. A parte un paio di eccezioni nazionali, lautamente finanziati per legge – l’Ires francese, la *Hans Boeckler Stiftung* tedesca (nel volume, Bispinck, Schulten e Lucking), l’Etui/Ces a Bruxelles – la maggior parte degli istituti di ricerca sindacali, oltre che dal proprio sindacato, ricevono un’ampia parte dei propri finanziamenti sul mercato; nazionale/territoriale ed europeo. A livello europeo esistono apposite linee di bilancio per favorire lo scambio di informazioni ed esperienze, e con esso, una europeizzazione delle relazioni industriali. Ciò ha avuto conseguenze certamente positive, in termini di *mutual learning*; specie nei paesi di più recente accesso; o nello sviluppo di una esperienza come quella dei Comitati aziendali europei (Cae) o degli accordi transnazionali di gruppo. Ma non si può escludere che abbia pure contribuito ad attenuare le critiche più radicali alle politiche europee di questi anni, per quanto esse – va detto – non siano certo mancate, negli anni più mortiferi della politica *austeritaria*.

Ricordo come, in un’altra era, Trentin fosse contrario ad ogni forma di finanziamento esterno al tesseramento, che potesse ridurre l’autonomia del sindacato, dallo Stato, dai padroni, dai partiti; ad esempio con il *sistema Ghent* dei nordici (la gestione sindacale dell’assicurazione contro la disoccupazione), la *Mitbestimmung* tedesca (coi suoi lauti gettoni di presenza per i membri sindacali nei consigli di sorveglianza) o la bilateralità, allora agli albori. Oppure distrarlo dai suoi compiti principali, come paventa la Dgb, quando «diffida» la sua Fondazione dall’acceptare proposte di progetti europei su temi decentrati rispetto al suo focus principale.

Volendo fare materialismo storico di noi stessi, o *sociologia della sociologia*, per dirla con Edgar Morin, dobbiamo ammettere che fra fonti del finanziamento e libertà della ricerca sussiste, più o meno forte a seconda dei casi, un certo collegamento.

3. La Fdv oggi

Nel ripercorrere per tappe la storia degli istituti sindacali di ricerca, Ida Regalia ricorda come il primo e forse più comune modello, sia stato quello dell’esternalizzazione/internalizzazione di figure accademiche, incaricate di presidiare centri o singole ricerche, mantenendo l’incarico principale all’esterno. È stato ed è in parte così con alcuni Ires regionali, laddove diversi sindacati europei si appoggiano su dipartimenti universitari. La Uil fa una cosa simile con enti privati di ricerca, come Eurispes ed Eures.

L’Ires prima, e la Fdv poi, in questi 43 anni, si sono sviluppati secondo un modello diverso. Ovvero quello di acquisire, trattenere e rinnovare un personale di ricerca (e formazione) integralmente proprio; a tempo pieno e indeterminato. Addirittura con incompatibilità di incarico e remunerazione, come prevede lo statuto della Cgil. Si è per così dire, fatta una *politica del vivaio*, con acquisti e innesti fra giovani laureati e dottorati, a seconda delle fasi e delle capacità finanziarie. La ricerca la si è fatta sempre «in casa», senza ovviamente precluderci la collaborazione con le università e gli altri enti di ricerca, che anzi consideriamo fondamentali.

Questo modello ci ha anche permesso di evitare la parabola che hanno vissuto altri istituti, troppo dipendenti dalla personalità dei loro fondatori, fossero ex sindacalisti o autorevoli studiosi di questioni sindacali e socio-economiche. Potrei portare vari esempi; in casa nostra o della Cisl. Io penso che si sia fatto bene come è stato fatto con noi. E penso che ciò lo si debba alla Cgil

nazionale, che ci ha dato le risorse necessarie per riuscirci. E a noi e ai nostri dirigenti di istituto, di aver fatto una buona politica delle «risorse umane». Un istituto di ricerca solido e «competitivo», in ciò similmente ad un'azienda o ad un qualunque altro centro di eccellenza, deve investire a sufficienza affinché vi sia un personale qualificato e motivato; desideroso e in grado di misurarsi con il mondo delle università; e capace di instaurare rapporti continuativi e di fiducia col proprio azionista di riferimento.

I nostri assi tematici spaziano su tutte le tematiche salariali, della contrattazione, della partecipazione; sull'occupazione, sulla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, sulla nuova organizzazione del lavoro, sulla transizione verde, sullo sviluppo territoriale e la sociologia urbana, sulle diseguaglianze, sui fenomeni migratori. Ci siamo occupati, da tutti i punti di vista possibili, dei lavoratori atipici, della conoscenza, dei somministrati; del modo con cui si può provare a organizzarli e a rappresentarli. Abbiamo inoltre una sezione storica che, congiuntamente a quella formativa, consente lo sviluppo e la trasmissione della memoria e dell'identità collettiva. Diversamente dagli Ires regionali abbiamo invece investigato molto meno l'economia della Pmi, i distretti industriali, l'economia irregolare. Ma abbiamo fatto vaste ricerche sulla fabbrica post-fordista ed ora ne abbiamo avviata una, su lavoro e sindacato, in vista del prossimo Congresso della Cgil, dove ci aspettiamo, e sono già arrivate, 30.000 risposte (nel volume, ne trattano Fulvio Fammoni, presidente della FDV, e Daniele Di Nunzio).

Oggi la FDV è uno dei membri storici della rete degli istituti sindacali di ricerca in Europa (Turi-Etui). Di gran lunga più piccoli dell'inarrivabile *Hans Boeckler Stiftung* di Dusseldorf (200 e passa dipendenti, fra ricercatori e staff tecnico), finanziato coi proventi della cogestione societaria, ma fra gli istituti più solidi e crediamo anche riveriti, insieme al venerando *Labour Research Department* di Londra, fondato dai coniugi Webb ai primi del '900, l'Ires Francia, istituito per legge ai primi anni '80 dall'*Union de Gauche*, la *Fundacion 1° de Mayo*, delle Comisiones Obreras spagnole, e ora l'emergente CELSI di Bratislava.

4. Conclusioni

Spesso, i ricercatori dei centri studi sindacali hanno lamentato lo scarso impatto dei loro lavori, nella società e sulle scelte dei loro committenti sindacali, che non le «incorpora» nelle sue prassi (nel volume ne trattano Vera Glassner e Julia Hofmann). Personalmente, confesso di non aver mai sentito questo come un problema, o addirittura una mortificazione. Innanzitutto perché sono ben conscio della complessità deliberativa con cui il sindacato esercita la sua rappresentanza e le sue mediazioni. Del resto, con Ida Regalia, «non spetta alle scienze sociali dare ricette su come agire»; ma al più «delineare scenari alternativi d'azione possibili». Non sottovaluto il mio/nostro lavoro, ma capisco che, al tempo di internet, siamo solo una delle agenzie a cui oggi un sindacalista ricorre nell'esercizio del suo mestiere, con percorsi personalizzati, in risposta al fabbisogno di conoscenze e informazioni.

Ciò nondimeno era e resta necessario che il sindacato possa contare su un proprio nucleo permanente di esperti, in grado di perlustrare autonomamente i percorsi che ha deciso di intraprendere e sviluppare, sul terreno delle politiche del e per il lavoro. E con cui poter vagliare criticamente altre agenzie di informazione, in grado di orientare egemonicamente il discorso pubblico e il senso comune di massa.

In definitiva è sempre una questione di «guerra culturale» e lotta per le idee (Ferrari) e per l'*egemonia*; in fondo, persino di «utopia» (Klaus Dorre), del «possibile che sussiste sempre nelle pieghe del reale» (Vando Borghi). Contrastare le spinte a che il popolo volti le spalle ai propri interessi.

Il capitale, da sempre, può contare su proprie università, *think-thank*, giornali, riviste e case editrici; assumere gli economisti e gli influencer dalle più rinomate università del mondo. Vincendo anche per questa via la lotta delle idee; col trionfo del pensiero unico e neoliberalista. Lavoro e sindacato hanno, possono avere istituti autonomi di ricerca. Forse più artigianali, certo, ma che attraverso il loro legame con l'organizzazione, e il collegamento con la formazione sindacale, possono ancora parecchio.

Le lotte non paiono al momento in grado di generare quell'onda su cui, per qualche decennio, si instaurò il massimo di sinergia fra classe, organizzazione e intellettuali. I sindacati sono un po' dovunque in crisi; invecchiano, perdono iscritti e peso politico; faticano a organizzare i nuovi lavori. E tuttavia, malgrado ciò, non tutto è perduto. Vi sono anche dati incoraggianti e comparativamente sorprendenti, almeno per quanto riguarda l'Italia, che attestano un discreto grado di resilienza delle nostre organizzazioni; a tutti i livelli. Penso ad esempio al livello, quasi sbalorditivo, di iscritti ai sindacati, o alla copertura contrattuale. Forse un apporto lo abbiamo saputo dare anche noi degli istituti di ricerca, che insieme ai nostri colleghi della formazione sindacale, abbiamo fornito e tenuta viva una capacità di leggere la società, maturandola insieme alle migliaia di persone che abbiamo incontrato nella nostra attività; dentro e fuori i luoghi di lavoro. La ragione per cui i sindacati e noi con loro (sebbene molto dopo di loro), siamo nati e, io credo e spero, continueremo ad essere necessari per molto tempo ancora.

Riferimenti bibliografici

- AA.VV. (1979), *La ricerca nel sindacato*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale*, n. 80.
- AA.VV. (1984), *Cosa significa oggi la ricerca nel sindacato?*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale*, n. 110.
- AA.VV. (2012), *Ricerca e sindacato*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale*, n. 3.
- AA.VV. (2013), *I trent'anni dell'Ires Emilia-Romagna*, ERE, n. 13.
- Adorno T., Popper K., Dahrendorf R., Habermas J., Albert H., Pilot H. (1972), *Dialettica e positivismo in sociologia. Dieci interventi nella discussione*, Torino, Einaudi.
- Anderson P. (1995), *Al fuoco dell'impegno*, Milano, Il Saggiatore.
- Beck U. (2003), *La società cosmopolita*, Bologna, il Mulino.
- Berzano L., Genova C. (2011), *Sociologia dei lifestyles*, Roma, Carocci.
- Boudon R. (1970), *Metodologia della ricerca sociologica*, Bologna, il Mulino.
- Bourdieu P. (1977), *La distinzione. Critica sociale del gusto*, Bologna, il Mulino.
- Castoriadis C. (2022), *L'elemento immaginario*, Pisa, Edizioni ETS.
- Crompton R. (1999), *Classi e stratificazione sociale*, Bologna, Il Mulino.
- Cruz C. (2022), *Melanconia di classe. Manifesto per la working class*, Roma, Blu Atlantide.
- Eribon D. (2017), *Ritorno a Reims*, Milano, Bompiani.
- Foucault M. (1977), *Microfisica del potere*, Torino, Einaudi.
- Lehndorff S., Dribbusch H., Schulten T. (2018), *Rough waters. European trade unions in a time of crisis*, Brussels, European Trade Union Institute (Etui).
- Lipovetsky G. (2022), *La fiera dell'autenticità*, Venezia, Marsilio.
- Mills W.C. (1995), *L'immaginazione sociologica*, Milano, Il Saggiatore.
- Morin E. (1985), *Sociologia della sociologia*, Roma, Edizioni Lavoro.
- Panzieri R. (1976), *Lotte operaie nello sviluppo capitalistico*, Torino, Einaudi.
- Pennacchi L. (2015), *Il soggetto dell'economia*, Roma, Ediesse.

- Pizzorno A., Reyneri E., Regalia I., Regini M. (1978), *Lotte operaie e sindacato: il ciclo di lotte 1968-1972 in Italia*, Bologna, il Mulino.
- Poulantzas N. (1971), *Potere politico e classi sociali*, Roma, Editori Riuniti.
- Rosa H. (2015), *Accelerazione e alienazione. Per una teoria critica del tempo nella tarda modernità*, Torino, Einaudi.
- Sartre J.P. (1992), *Difesa dell'intellettuale*, Roma, Theoria.
- Zuboff S. (2019), *Il capitalismo della sorveglianza*, Roma, Luiss.

ABSTRACT

Questo testo è stato presentato a Venezia, lo scorso 7 giugno, in occasione dei 40 anni dell'Ires Veneto, e della pubblicazione del volume Ricerca sociale e azione sindacale. Fra reciprocità e confronto, curato da Nicoletta Masiero, col contributo di oltre 20 studiosi e protagonisti in prima persona di quel legame. L'Autore, anch'egli da trent'anni attivo nel campo della ricerca sindacale, ripercorre alcune fra le maggiori trasformazioni che, in questi decenni, hanno attraversato lo statuto di questo peculiare ramo del sapere e dell'impegno. Sempre alle prese fra il farsi riconoscere scientificamente rigoroso, secondo il canone accademico corrente, preservando la sua vocazione trasformativa quale strumento di emancipazione e disvelamento delle contraddizioni fondamentali della società e del suo modo di produrre. «Meta-riflessioni» sul lavoro di ricerca sindacale, a partire da alcuni focus sul rapporto fra avallutatività e impegno, autonomia della ricerca e vincoli politici, ruolo delle risorse umane e finanziarie e strategie dell'organizzazione. Un tema inattuale o piuttosto uno snodo ancora cruciale nella «lotta per le idee», indispensabile per un sindacato che, rinnovandosi, sappia salvaguardare l'autonomia del suo sapere sul lavoro e sulla società, presupposto per la sua autonomia dell'agire?

RESEARCH AND TRADE UNIONS. REFLECTIONS ON A NECESSARY, NECESSARILY COMPLEX RELATIONSHIP

This text was presented in Venice on last 7 June, on the occasion of the 40th anniversary of the Ires Veneto, and the publication of the volume Social research and trade union action. Between reciprocity and confrontation, edited by Nicoletta Masiero, with the contribution of over 20 scholars and first-person protagonists of that bond. The A., also active in the field of trade union research for 30 years, retraces some of the major transformations that, in recent decades, have gone through the status of this particular branch of knowledge and commitment. Always struggling between being recognized scientifically rigorous, according to the current academic canon, and the preserving of its transformative vocation as an instrument of emancipation and unveiling of the fundamental contradictions of society and its way of producing. «Meta-reflections» on union research work, starting with some focuses on the relationship between objectivity and embedment, research autonomy and political constraints, the role of human and financial resources and organizational strategies. An outdated topic or rather a crucial junction in the «struggle for ideas», indispensable for a union that, by renewing itself, knows how to safeguard the autonomy of its knowledge on work and society, a prerequisite for its autonomy of action?

Il welfare aziendale contrattato durante la pandemia da Covid-19 tra riorganizzazione del lavoro e gestione dell'emergenza

Francesco Seghezzi*

1. I due volti del welfare aziendale contrattato

L'emergenza sanitaria da Covid-19 si è verificata in un momento storico in cui la diffusione di forme cd. welfare aziendale contrattato aveva ormai raggiunto una considerevole dimensione, facendo parlare di un *unicum* a livello europeo (Pavolini, Natali, Vanhercke 2018, Colombo 2017). Il riferimento è a quelle forme di welfare (Ciarini, Lucciarini 2017; Ambra, Carrieri 2017) che specificano meglio la definizione di welfare occupazionale¹, indicando quei beni e servizi introdotti attraverso accordi collettivi e quindi risultato di pratiche di relazioni industriali aziendali, talvolta promosse anche dai contratti collettivi nazionali, e non unilateralmente dal datore di lavoro o legate al contratto individuale di lavoro. La letteratura ha sviluppato negli ultimi anni numerosi studi nei quali si è tentato di individuare le molteplici ragioni di tale diffusione, e possono essere identificate due visioni e analisi che hanno cercato di inquadrare il fenomeno. La prima è caratterizzata da chi ha analizzato il progressivo indebolimento e il processo di cd. *retrenchment* del welfare pubblico (Pierson 2001) e le sue molteplici cause e conseguenze, a partire, ma non solo, dall'eccessivo indebitamento che ha caratterizzato i bilanci pubblici di molti paesi, tra cui l'Italia (Gori 2012). Una situazione che sarebbe stata aggravata dagli effetti della crisi del debito dello scorso decennio e dalle conseguenze in termini di politiche fiscali messe in atto a livello europeo (Ferrera 2006). Le principali criticità di natura socio-economica sembrano avere origine in particolare dal contesto demografico che soffre un lungo e costante processo di invecchiamento della popolazione e che incide profondamente sia a livello previdenziale su un sistema a ripartizione come quello italiano, sia in generale sullo squilibrio tra contribuenti e percettori di servizi di welfare e di politiche sociali (Mazza, Capacci 2006). Allo stesso tempo il modello del welfare state non sarebbe in crisi solo in termini di capacità finanziaria e di erogazione dei servizi ma anche relativamente alla sua platea di riferimento, con una riduzione della stessa a causa della frammentazione della struttura del mercato del lavoro all'interno di sistemi sociali che, come quello italiano,

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

¹ Si pensi in particolare alla definizione classica di Titmuss (1958, p. 50) che definisce *welfare occupazionale* come quello che «is provided by virtue of employment status, achievement and record, and may take the form of social security provisions in cash or in kind» e alla sua evoluzione proposta, ad esempio, da Natali, Pavolini (2018, p. 13) come «the sum of benefits and services provided by social partners – employers and trade unions (by themselves or with the participation of others) – to employees over and beyond the public benefits, on the basis of an employment contract».

hanno intrecciato status, classe e diritti (Esping-Andersen 1990). Così che la riduzione della componente di lavoratori standard nel mercato del lavoro ha coinciso con una riduzione della platea dei beneficiari di forme di welfare erogate appunto in base allo status occupazionale. Tale fenomeno avrebbe generato così ulteriori disuguaglianze, poiché la contrazione della platea non rispecchierebbe una riduzione dei bisogni effettivi, che anzi sono in crescita proprio a causa, tra l'altro, delle trasformazioni demografiche, incluso il fenomeno migratorio, che generano nuovi rischi e nuove esclusioni. L'insieme di queste trasformazioni, e il loro intreccio, avrebbe lasciato spazio a forme diverse di finanziamento dei servizi di welfare, forme promosse, mediante incentivi fiscali, da uno Stato che tenterebbe in questo modo (Hacker 2006) di compensare la propria incapacità finanziaria nel rispondere ai crescenti bisogni di una popolazione anziana e socialmente polarizzata. Nel caso italiano il riferimento è al chiaro impatto di un quadro normativo che, dal 2016, ha fiscalmente incentivato (Mallone, Natili, Jessoula 2019) l'utilizzo dello strumento, incentivi poi cresciuti, per i c.d. *fringe benefits*, nel 2020. All'interno di una lettura del welfare contrattuale come parzialmente sostitutiva di un indebolito welfare universalistico non mancano critiche legate in particolare al dualismo che genererebbero tra *insiders* e *outsiders* (Jessoula 2017; Emmenger *et al.* 2012), imprese grandi e imprese medio-piccole, ai settori economico-produttivi e ai relativi sistemi di relazioni industriali più o meno strutturati a livello di rappresentanze aziendali (Arlotti, 2019; Martini 2017), anche in riferimento alle conseguenze in termini previdenziali (Mallone, Tafaro 2017).

Un diverso punto di osservazione del fenomeno, che pur non nega il contesto socio-economico fin qui descritto, è di chi (Maino, Ferrera 2020; Adapt 2018) legge il welfare aziendale contrattato anche o soprattutto come tentativo di risposta a fenomeni da tempo in atto legati alla cd. nuova «grande trasformazione del lavoro» (cambiamenti tecnologici, demografici e ambientali) (Mingione 2020) e più nello specifico a quelle trasformazioni organizzative delle imprese accelerate soprattutto dopo la crisi (Negrelli, Rossi 2019). Una lettura che vede nel welfare aziendale contrattato non solo una nuova forma di redistribuzione di reddito interna all'impresa vista la crescita, in Italia, di casi di cd. «welfarizzazione» dei premi di risultato², ma, considerati i contenuti del welfare aziendale contrattato che non sono solo assimilabili a beni monetari, anche uno strumento che può arricchire il contenuto dello scambio contrattuale con elementi extra-economici. Tramite il welfare contrattuale, soprattutto quello contrattato a livello aziendale, si introdurrebbe quindi un insieme di beni, servizi e prestazioni volto anche a supportare determinati modelli organizzativi implementati per accompagnare specifiche trasformazioni aziendali. In quest'ottica lo strumento dell'accordo collettivo consentirebbe la gestione di tematiche di natura organizzativa mediante il ruolo delle relazioni industriali senza procedere unicamente in modo unilaterale, questo sia introducendo nuovi strumenti sia governandoli in modo differente. In quest'ottica è possibile considerare anche chi ha teorizzato che un ruolo dei sindacati in questi processi possa contribuire ad un suo rinnovamento (Carrieri, Feltrin 2016). Oltretutto considerare il welfare aziendale contrattato dal punto di vista delle relazioni industriali, e in particolare da quello del sindacato, potrebbe tradursi in un nuovo tentativo di socializzazione del welfare (Natali, Pavolini 2018) attraverso forme di mediazione che si realizzano con lo strumento della contrattazione aziendale.

Le due visioni di cui sopra potrebbero apparire come incompatibili, ma ad una più attenta ana-

² Si vedano a riguardo i periodici *Report sull'andamento dei premi di produttività* diffusi dal Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali.

lisi è possibile comprendere come si limitino ad approfondire due aspetti differenti che possono trovare alcuni punti di incontro. In particolare una analisi del fenomeno del welfare contrattuale come particolare forma di welfare occupazionale, che coinvolga le parti sociali nella redistribuzione a livello settoriale e aziendale di beni e servizi, può dialogare con la necessità di risposte di fronte alla crisi del welfare pubblico. Sebbene non sia in grado, e qui sta uno dei principali elementi di criticità, di garantire il principio universalista, l'agire per mezzo della contrattazione consente di mantenere e riguadagnare, non nell'oggetto ma nel soggetto, un approccio collettivo nella risposta ai bisogni sociali che possono essere declinati anche a livello aziendale e che possono andare oltre i tradizionali strumenti di welfare. In questo senso il secondo pilastro di un sistema di *welfare mix* pubblico-privato non coinciderebbe con un dualismo collettivo-individuale, mantenendo un argine all'individualizzazione tramite la dimensione contrattuale.

Il presente contributo vuole approfondire e analizzare, alla luce delle prospettive teoriche illustrate, le misure di welfare aziendale contrattato messe in atto durante la pandemia da Covid-19 per comprendere se e come possano essere intese come uno strumento atto a rispondere a logiche di sistema connesse al ruolo delle relazioni industriali, legate alle trasformazioni del lavoro, o, piuttosto, unicamente strumento difensivo rispetto all'arretramento dello Stato.

Tale domanda di ricerca nasce dall'occasione che il contesto specifico generato dalla pandemia, che non può da un lato essere generalizzato, ma, dall'altro, ha rappresentato un particolare momento nel quale sia le esigenze sanitarie ed economiche dei lavoratori che le esigenze di repentina ri-organizzazione del lavoro e dei processi produttivi sono emerse con forza e con repentina richiesta di risposta.

Alcune prime valutazioni sull'utilizzo di forme di welfare aziendale (non per forza contrattuale) in termini solidaristici di fronte all'emergenza pandemica sono state avanzate (De Sario *et al.* 2021), mostrando come il numero di iniziative sia cresciuto anche in imprese che non avevano mai introdotto simili strumenti. Ci si concentra qui, piuttosto, sul fenomeno particolare del welfare aziendale contrattato e su come le parti sociali, e quindi i sistemi aziendali di relazioni industriali, hanno interpretato il suo ruolo e la sua funzione mediante gli accordi stipulati a partire dal febbraio del 2020 e si vuole indagare se, alla prova della emergenza sanitaria ed economico-sociale generata dalla pandemia da Covid-19 il welfare aziendale contrattato abbia svolto un ruolo nell'accompagnare e limitare i rischi e le conseguenze negative per i lavoratori. Considerato l'oggetto di analisi si lasceranno sullo sfondo le criticità, in altri luoghi ben evidenziate (Pavolini *et al.* 2013) relative alla funzione distributiva del welfare e alle conseguenze su di essa del welfare contrattuale, concentrandosi da un lato sull'analisi degli accordi già in essere e, dall'altro, ponendo particolare attenzione anche a quelle prestazioni che intervengono sull'organizzazione del lavoro.

Il contributo analizza in primo luogo le diverse relazioni che vi sono, e che vi sono state, tra welfare contrattuale e relazioni industriali durante la pandemia ma anche in termini più generali a partire dalla relazione tra bisogni e misure di welfare presenti negli accordi collettivi. Viene poi illustrata la metodologia di analisi degli accordi alla base della ricerca, illustrando i dati analizzati. Segue poi l'analisi degli accordi e l'individuazione di tre diverse fasi in cui il welfare aziendale contrattato si è evoluto parallelamente alle fasi della pandemia vissute dal punto di vista degli impatti sull'organizzazione del lavoro e delle imprese: la ri-organizzazione immediata; la protezione dall'emergenza; la normalizzazione.

2. Welfare e relazioni industriali nella pandemia da Covid-19

Se è innegabile il ruolo che le relazioni industriali, mediante i protocolli, a partire da quello nazionale sottoscritto dalle parti sociali e dal governo nel marzo 2020 (Benincasa, Tiraboschi 2021), sia stato quello di aver consentito la graduale riapertura delle imprese, il ruolo avuto dal welfare aziendale contrattato nelle diverse fasi dell'emergenza è stato osservato solo in parte (Dalla Sega, Spattini 2020; De Sario *et al.* 2021). Intendendo il welfare aziendale contrattato come l'ampio insieme di prestazioni che intervengono anche, sebbene non solo, sull'organizzazione del lavoro, ci si è contrati nella sua forma e declinazione così come prevista dagli accordi aziendali, lasciando sullo sfondo le previsioni dei contratti nazionali. Questo anche perché è proprio a livello aziendale che si sono introdotte novità, tramite accordi collettivi, relative alla gestione dell'emergenza. Nella fase iniziale della pandemia, ossia in coincidenza con la chiusura forzata delle imprese dopo il d.P.c.m. del 22 marzo 2020, dove il principale strumento messo in campo dal governo è stato quello di un finanziamento straordinario della cassa integrazione, le imprese che già prevedevano strumenti di welfare connessi alla flessibilità organizzativa (es. modificazione degli orari; utilizzo di permessi/ferie) hanno potuto utilizzarli e, come vedremo, altre li hanno introdotti proprio in quel periodo. Nel corso del tempo le parti sociali ne hanno contrattati altri, mediante accordi aziendali, per la gestione dell'emergenza e altri ancora per affrontare la fase di normalizzazione. Sembrerebbe quindi che il rapporto tra welfare contrattuale e i nuovi rischi sociali sia stato particolarmente stimolato dalla pandemia, ancor di più se si lasciano sullo sfondo, come di fatto è largamente accaduto in questo arco di tempo, *flexible benefits* insieme ad altre prestazioni assimilabili alla retribuzione. Ma l'insieme dei rischi derivanti dalla pandemia è un *unicum* all'interno di una più ampia serie di cambiamenti da un lato organizzativi, dall'altro connessi a nuovi bisogni. La letteratura negli ultimi anni ha affrontato spesso in modo separato i macro-rischi derivanti dalla crisi del welfare tradizionale (Bonoli 2007; Taylor-Gooby 2004) e i micro-rischi legati alle trasformazioni organizzative dei processi produttivi (Huws 2014). È possibile però notare delle strette connessioni tra questi due piani d'analisi se letti con la lente di osservazione della pandemia. Sul fronte sanitario, ad esempio, le difficoltà del sistema derivanti, a causa del trend di continuo invecchiamento della popolazione, dalla crescita della quota di coloro che necessitano di assistenza e di prestazioni si incontra con le esigenze di cura e assistenza individuali connesse a carichi familiari d'assistenza crescenti, a causa del medesimo motivo (Decataldo, Limongelli 2021). Così strumenti organizzativi per la conciliazione vita-lavoro, o forme di assistenza integrativa estese ai familiari, possono, per chi ne beneficia, riconnettere livello macro e livello micro. Sempre sul fronte sanitario la pandemia ha mostrato come esigenze assicurative connesse alla necessità di lavorare in condizioni di maggior rischio epidemiologico possano essere garantite da strumenti di tutela resi disponibili grazie ad accordi aziendali così come dai fondi contrattuali settoriali di assistenza sanitaria, laddove presenti. Se poi si allarga lo sguardo a fenomeni più ampi all'interno del mercato del lavoro che pur incidono sulla sostenibilità del welfare pubblico, come il disallineamento tra domanda e offerta di lavoro, alimentato anche dai cambiamenti tecnologici che incidono negativamente sui lavori routinari, e la conseguente necessità di maggiori iniziative di formazione continua, alcune prestazioni di welfare aziendale contrattato connesse proprio ad attività formative appaiono rispondenti a questo insieme di bisogni. Le potenziali sinergie tra criticità macro, le loro declinazioni a livello micro trovano nelle prestazioni offerte dal welfare

aziendale contrattato un tentativo di risposta mediante un metodo diverso sia da quello puramente pubblicistico, sia da quello del welfare aziendale inteso come azioni unilaterale, ossia mediante il metodo delle relazioni industriali.

Queste, declinate a livello aziendale, possono contribuire a definire meglio le soluzioni ai bisogni in virtù della possibile cooperazione tra esigenze differenti. In particolare il caso del welfare aziendale contrattato sembra seguire il modello definito in letteratura come *collaborative pluralism* (Bray *et al.* 2020). Ovvero una forma di collaborazione tra i rappresentanti dei lavoratori (sia interna all'impresa che attraverso la rappresentanza territoriale) e l'azienda basata sul riconoscimento reciproco tra le parti e sulla legittimità del sindacato, non solo come attore da consultare, ma come soggetto coinvolto in processi formalizzati, solitamente definiti dalla contrattazione collettiva a livello aziendale. In particolare, questo modello «emphasizes common interest and mutual gains» ed entrambe le parti coinvolte «take some responsibility for addressing the interests of the other side» mediante un «mixture of traditional bargaining to handle distributive issues and integrative bargaining, problem solving, and/or co-determination to address matters of common interest» (Bray *et al.* 2020, p. 121). Al contrario di altre forme di pluralismo che si concentrerebbero più sulla dimensione del controllo toccando unicamente aspetti connessi alla retribuzione e alle condizioni di lavoro, il *collaborative pluralism* andrebbe ad interessarsi anche ad altri aspetti quali miglioramenti dell'efficienza dei processi, sviluppo delle competenze e innovazione organizzativa.

3. Metodologia della ricerca

Obiettivo di questo contributo è analizzare il ruolo del welfare aziendale contrattato a partire dai contenuti dei principali accordi collettivi in materia sottoscritti da imprese e sindacati a partire da febbraio 2020 presenti nella banca dati FareContrattazione di Adapt. Concentrando l'analisi sul ruolo del welfare aziendale contrattato durante l'emergenza si è scelto di non considerare nell'analisi accordi stipulati oltre il quarto trimestre 2020, questo pur consapevoli che alcune previsioni contrattuali stipulate anche nel 2021 sono in parte riferite ad esigenze emerse a pandemia in corso, questi non sono stati considerati in quanto relativi ad una fase non più definibile come emergenziale.

Sono stati presi in analisi 130 accordi aziendali, senza pretesa che questi rappresentino la totalità del panorama italiano, sottoscritti con le parti sindacali nei seguenti settori: chimico-farmaceutico, costruzioni e affini, credito e assicurazioni, grande distribuzione, elettrico, energia e petrolio, gas e acqua, industria alimentare, industria metalmeccanica, occhialeria, poste, telecomunicazioni, commercio, tessile e moda, trasporti e pubblica utilità. La distribuzione settoriale non è omogenea e vede una maggior presenza, sebbene non dominante, dell'industria metalmeccanica (24) e del settore chimico-farmaceutico (15) e vede la presenza unicamente di grandi imprese. Il criterio di selezione degli accordi da analizzare all'interno del database è stato quello di individuare accordi che menzionano esplicitamente l'emergenza pandemica da Covid-19 quale premessa che giustifica la stipula dell'accordo stesso e l'introduzione della maggior parte degli elementi di novità in esso contenuti. Questo sia che si facesse riferimento all'introduzione *ex novo* di istituti di welfare all'interno dell'azienda in occasione della pandemia sia che, al contrario, gli accordi fossero relativi a innovazioni di determinati istituti già presenti (come,

ad esempio, il lavoro agile o determinate misure di flessibilità oraria) rese necessarie dall'insorgere della pandemia sono state considerate nell'analisi. Così come, in 12 casi, sono stati considerati più accordi sottoscritti nella medesima azienda laddove, nell'arco temporale considerato, non vedevano la loro ragion d'essere nella conferma di istituti il cui relativo accordo era scaduto, ma anche nell'introdurre ulteriori elementi di innovazione sia rispetto ai medesimi istituti sia introducendone nuovi.

Richiede una particolare precisazione la scelta di inserire il lavoro agile tra gli istituti di welfare contrattuale. Sebbene non assente in letteratura (Macchioni 2014) la ragione principale di questa scelta è nel fatto che, negli accordi analizzati, la sua introduzione o le modifiche apportate al suo funzionamento pre-pandemia, sono esplicitamente finalizzate alla gestione delle criticità organizzative generate dalla pandemia stessa. In particolare la declinazione del lavoro agile che si è affermata in quei mesi, e che ha dato origine alla maggior parte degli accordi collettivi, è stata quella sia di una modalità di conciliazione vita-lavoro (Doria 2021) connessa, ad esempio, alle conseguenze della prolungata chiusura delle scuole, sia una modalità organizzativa in grado di contribuire alla riduzione della presenza fisica nei luoghi di lavoro, abbassando il rischio di contagio (Della Ratta-Rinaldi *et al.* 2021). In questo senso si è deciso di considerarlo, soprattutto in una analisi che ha come oggetto il periodo pandemico, come una misura connessa al benessere individuale dei lavoratori e una risposta ad una serie di bisogni generati dalla situazione contingente. Il fatto poi che siano stati sottoscritti accordi in materia quando la norma non lo imponeva e, soprattutto, quando la normativa emergenziale non richiedeva neanche la comunicazione, come la legge n. 81/2017 richiederebbe, di un accordo individuale scritto, sembra suggerire che lo strumento è considerato dalle parti come uno oggetto di interesse specifico delle relazioni industriali. Un legame poi tra forme più tradizionali di welfare aziendale, ossia i *fringe benefits*, e il lavoro agile è stato sancito nel Decreto Sostegni Bis ampliando la gamma di beni che possono essere acquistati mediante *fringe benefit* (dei quali viene peraltro raddoppiato l'importo massimo annuo) includendo beni di supporto per il lavoro agile quali scrivanie, sedie ergonomiche e altro ancora. Spesso l'ampiamiento dei contenuti dei *fringe benefits* è stato regolato mediante accordo aziendale.

Metodologicamente l'analisi ha suddiviso i contenuti degli accordi in 13 categorie: lavoro agile, formazione, assistenza sanitaria, assicurazioni, trasporto, alloggio, mensa e buoni pasto, misure di conciliazione vita-lavoro, *flexible benefits*, ferie e congedi/permessi, banca ore/ferie e permessi solidali, bonus/premio «presenza». Per ciascun accordo analizzato sono state scorporate le misure presenti e sono state computate singolarmente, così da avere un risultato complessivo non tanto degli accordi quanto delle misure in sé. Tali categorie sono state poi suddivise in due macro-gruppi a partire da due funzioni principali dello scambio contrattuale tra le parti. Il primo che contiene gli strumenti che si ritiene abbiano una finalità economico-distributiva e il secondo che contiene strumenti che hanno invece un impatto di natura organizzativo-produttiva. Nel primo gruppo sono state quindi inserite le misure che prevedono bei o servizi: mensa e buoni pasto, *flexible benefits*, alloggio, trasporto, assicurazioni, bonus/premio «presenza». Nel secondo invece misure che riguardano principalmente l'organizzazione del lavoro e la formazione (inserita in quanto misura utile alla gestione delle trasformazioni produttive): lavoro agile, formazione, ferie e congedi/permessi, misure di conciliazione vita-lavoro, banca ore/ferie e permessi solidali.

Tabella 1 - Classificazione delle tipologie di misure di welfare

Funzione	Tipologie di misure
Economico-distributiva	<ul style="list-style-type: none"> • mensa e buoni pasto • <i>flexible benefits</i> • alloggio • trasporto • assicurazioni • bonus/premio «presenza»
Organizzativo-produttiva	<ul style="list-style-type: none"> • flessibilità organizzativa • lavoro agile • formazione (anche attraverso il Fondo Nuove Competenze) • ferie e congedi/permessi • misure di conciliazione vita-lavoro • banca ore/ferie e permessi solidali

4. I contenuti del welfare aziendale contrattato nei primi mesi

L'analisi dei contenuti degli accordi suddivisi secondo i due macro-gruppi mostra una prevalenza di misure di natura organizzativo-produttiva (162) rispetto a quelli di natura economico-distributiva (60), per un totale di 222 misure di welfare contenute negli accordi. Nel primo gruppo sono raccolti 35 accordi che trattano di mensa e buoni pasto, 3 di *flexible benefits*, 4 di alloggio, 3 di trasporto, 3 di assicurazioni, 12 di bonus/premio «presenza». Nel secondo gruppo troviamo invece 42 accordi che trattano di lavoro agile, 67 di ferie e congedi/permessi, 11 di misure di conciliazione vita/lavoro, 26 di banca ore e ferie/permessi solidali, 10 di formazione.

Tabella 2 - Suddivisione delle misure di welfare

Funzione	Misura di welfare	Quantità
1) Economico-distributiva	Mensa e buoni pasto	35
	<i>Flexible benefits</i>	3
	Alloggio	4
	Trasporto	3
	Assicurazioni	3
	Bonus/premio «presenza»	12
	Totale misure per funzione 1)	60
2) Organizzativo-produttiva	Lavoro agile	42
	Ferie e congedi/permessi	67
	Misure di conciliazione vita/lavoro	11
	Banca ore e ferie/permessi solidali	26
	Formazione	10
Totale misure per funzione 2)	156	

Fonte: Elaborazione su database FareContrattazione, Adapt.

Non mancano poi profonde connessioni tra i due gruppi, si pensi in particolare alle misure relative all'introduzione dei buoni pasto per i lavoratori da remoto che, pur essendo classificate nel primo gruppo sono allo stesso tempo conseguenze possibili di scelte organizzative presenti nel

secondo gruppo. Così come alcuni casi di aziende che hanno incentivato l'utilizzo dei congedi parentali integrando o portando al 100% il valore rispetto al salario percepito grazie a una integrazione aziendale³.

Trattandosi di una analisi di accordi contenenti strumenti di welfare stipulati come risposta alla pandemia la declinazione dei contenuti è di facile intuizione. Ragion per cui non sembrerebbe necessario soffermarsi a lungo sulla natura degli strumenti che, in ciascuno dei due macro-gruppi, ha l'obiettivo di rispondere alle urgenze scaturite in una situazione emergenziale. La dimensione organizzativa avrebbe quindi uno spazio molto maggiore proprio in virtù della specifica e contingente genesi degli accordi. Proprio per questo l'obiettivo principale dell'analisi, che come detto non è rappresentativa, non è tanto quello di verificare quale sia oggi, o sia stata durante la pandemia, la funzione dominante del welfare aziendale contrattato in Italia, quanto piuttosto valutare se e in che modo esso possa essere strumento di accompagnamento ad urgenze organizzative legate nel caso specifico ad un fenomeno esogeno e impreveduto, ma più in generale alla più ampia gamma di trasformazioni organizzative provenienti dal *turbulent environment* esterno (Butera 1972). La non rappresentatività del campione induce a non sviluppare inoltre analisi che cerchino correlazioni tra settori e misure specifiche, così come, pur con dimensioni specifiche differenti, l'appartenenza all'insieme delle grandi aziende di tutti gli accordi analizzati non consente di sviluppare analisi che correlino dimensione e misure. Quello che è possibile fare però, proprio alla luce dell'obiettivo dell'analisi, è approfondire alcune delle misure adottate per meglio comprendere se e come il welfare aziendale contrattato ha contribuito alla ri-organizzazione del lavoro durante la pandemia, in almeno tre diverse fasi. Le prime due, quella della ri-organizzazione immediata e della protezione dell'emergenza, coincidono dal punto di vista cronologico avendo l'obiettivo, da attuarsi contestualmente, di organizzare la continuità produttiva conciliandola con la tutela della salute dei lavoratori. La terza rappresenta una fase immediatamente successiva, nella quale, pur a emergenza in corso si è cercato di ricreare una normalità produttiva nelle imprese.

4.1 La ri-organizzazione immediata

Un primo insieme di interventi di welfare aziendale contrattato che si può individuare è quello relativo a prestazioni e servizi necessari per la gestione dell'emergenza nell'immediato. Il bisogno emergente è stato quello di gestire le chiusure forzate e, in seguito, accompagnare, contestualmente ai protocolli di sicurezza, la riapertura delle imprese chiuse dalle misure restrittive favorendo il distanziamento e la riduzione dei casi di contagio, questo anche nelle imprese non chiuse forzatamente ma nelle quali permaneva lo stesso bisogno. Le soluzioni sono state molteplici a partire dagli accordi che si sono occupati della possibilità di utilizzo di ferie e permessi già maturati, per evitare l'impiego della cassa integrazione, garantendo così una retribuzione piena⁴. A questi si aggiungono poi accordi che hanno regolato l'utilizzo dei congedi parentali ordinari e

³ Accordi Allianz, 6 giugno 2020; Ecolab, 17 dicembre 2020; GD, 26 febbraio 2021.

⁴ Tra i tanti accordi, con eterogeneità settoriale, Nestlè, 1° aprile 2020; Thales, 24 aprile 2020; Althea, 30 marzo 2020; Capgemini, 1° aprile 2020 e poi 16 aprile 2020; Electrolux 17 aprile 2020; Fincantieri 25 marzo 2020; Hitachi 19 marzo 2020; Luxottica 14 marzo 2020 e poi 1° aprile 2020; Fedrigoni 23 aprile 2020; Alfasigma, 26 aprile 2020; Edison, 2 aprile 2020; Enel 17 marzo e poi 10 aprile 2020; Eni, 8 aprile 2020 e poi 16 aprile 2020; Snam, 9 aprile 2020; Italgas, 1° aprile 2020 e poi 26 marzo 2020; Rai, 4 aprile 2020; Tim, 6 aprile 2020.

straordinari, ad esempio l'accordo TI Sparkle del 21 aprile 2020 sancisce come il ricorso al congedo parentale Covid-19 previsto dalla normativa emergenziale non produrrà effetti sulla maturazione dei ratei delle ferie, della tredicesima e del premio annuo. Ulteriori misure di welfare previste sono la banca ore o permessi solidali, ad esempio l'accordo Enel del 27 marzo 2020 istituisce una «banca delle ferie» mediante la quale i dipendenti possono, in chiave solidaristica, mettere a disposizione di altri colleghi le proprie ferie, inoltre per i lavoratori le cui attività non possono essere remotizzate a cui viene chiesto di rimanere disponibili presso la propria abitazione sono riconosciuti permessi retribuiti a recupero, strumenti simili sono introdotti anche da altri accordi⁵. Sono inoltre presenti accordi che prevedono ore di formazione per i lavoratori, ai fini di conciliare la necessità di ridurre le presenze con le esigenze formative⁶. Numerosi accordi poi individuano nell'ampliamento dell'utilizzo del lavoro agile⁷, oltre a strumento per la sicurezza, anche uno strumento di ri-organizzazione e lo supportano mediante la copertura di costi per connessioni e strumentazione tecnologica⁸. In ultimo alcuni accordi avanzano un tentativo di integrazione tra l'esigenza di ri-organizzazione, flessibilità e attività formative. Ad esempio nell'accordo Sogin del 10 aprile 2020 viene istituito un programma di formazione (su tematiche legate alla sicurezza sul lavoro) per i lavoratori che non possono svolgere le proprie mansioni da remoto, così da impegnare alcune ore non lavorate, ma retribuite, a questo fine⁹. In ultimo, questa rassegna può ricomprendere anche quelle forme di premi di risultato connesse alla presenza al lavoro durante i mesi più difficili dell'emergenza, che sono state erogate sotto forma di *flexible benefits*¹⁰ così come i premi di risultato che non considerano nel computo delle assenze quelle avvenute causa Covid-19.

4.2 La protezione dall'emergenza

Tra le misure analizzate emerge un ambito, quello delle iniziative volte alla protezione dall'emergenza, in cui si concentrano le soluzioni che abbiamo definito di natura economico-distributiva e che si colloca temporalmente in linea con l'insieme di accordi di cui al 4.1. Il riferimento è in primo luogo alla dimensione dell'assistenza sanitaria di fronte al rischio di contrazione del virus. Questo è avvenuto mediante l'introduzione, tramite accordo collettivo, di forme di copertura assicurativa¹¹, spesso ampliando, a causa della pandemia, le polizze sanitarie già previsti unilateralmente dall'azienda o nel contratto collettivo di riferimento¹², il tutto in aggiunta a quanto attivato dai fondi bilaterali di assistenza sanitaria integrativa istituiti dalla contrattazione collettiva nazionale. Tra gli accordi che toccano temi di flessibilità organizzativa finalizzati ad una norma-

⁵ Accordo Iren 3 aprile 2020; accordo Snam, 9 aprile 2020; accordo Hera, 7 aprile 2020; Barilla, 26 marzo 2020; Capgemini, 16 aprile 2020; Hitachi, 19 marzo 2020.

⁶ Accordi Sogin, 10 aprile 2020; Terna, 2 aprile 2020; Eni, 16 aprile 2020; Capgemini, 16 aprile 2020.

⁷ Ampliato anche ai lavoratori in somministrazione ad esempio nell'accordo Hitachi del 19 marzo 2020.

⁸ Accordo Italgas, 26 marzo 2020; Liquigas, 18 marzo 2020.

⁹ Disposizioni analoghe si trovano negli accordi Terna, 2 aprile 2020; Rai, 4 aprile 2020; Capgemini, 16 aprile 2020.

¹⁰ Accordo Luxottica, 1° aprile 2020; accordo Salmoiraghi e Viganò, 3 aprile 2020.

¹¹ Tra i tanti accordi si vedano Siram, 22 aprile 2020; Sapio, 27 aprile 2020; Hera, 7 aprile 2020; Italgas, 1° aprile 2020.

¹² Accordo Ducati, 5 marzo 2020.

lizzazione che mantenga come obiettivo la riduzione dei contagi ci sono quelli che regolano il funzionamento delle mense, in particolare ampliando i turni per poter consentire il distanziamento sociale tra lavoratori nei luoghi di lavoro¹³. Con la stessa finalità si trovano anche accordi che regolano i trasporti collettivi¹⁴ introdotti o ri-organizzati per l'occasione.

4.3 *La normalizzazione*

Un terzo livello di utilizzo del welfare aziendale contrattato per la gestione dell'emergenza, nel quale tornano protagonisti gli strumenti di ri-organizzazione del lavoro, riguarda la fase di rientro al lavoro in presenza e di tentativo di normalizzazione, pur in presenza di una emergenza, anche in virtù dei protocolli aziendali sulla sicurezza del lavoro sottoscritti dalle stesse parti sociali. Fase che è stata caratterizzata dall'introduzione o dall'aggiornamento di diverse forme di flessibilità spazio-temporale, prima tra tutte quella del lavoro agile¹⁵, oltre che di conferma di forme di tutele dal contagio (come i già citati servizi di trasporto collettivo). Ma anche la prosecuzione e l'implementazione, con prolungamenti di accordi scaduti, dell'utilizzo delle già citate misure di flessibilità quali banca ore e ferie solidali allo scopo sempre di ridurre la presenza nei luoghi di lavoro per poter rispettare le norme anti-contagio e, allo stesso tempo, ridurre il numero di lavoratori in casa integrazione. In questa fase, strumenti come le banche ore solidali¹⁶ hanno visto una evoluzione da supporto ai lavoratori che non potevano lavorare, a causa di mansioni non eseguibili da remoto, a supporto per quei lavoratori che si sono trovati ad affrontare criticità legate alla conciliazione vita-lavoro, come ad esempio quelle connesse alla chiusura forzata delle scuole prolungando l'integrazione del congedo parentale¹⁷.

5. Osservazioni conclusive

I risultati dell'analisi sembrano mostrare come il welfare aziendale contrattato possa essere, o almeno come sia stato durante la fase più delicata dell'emergenza pandemica, anche uno strumento in grado di accompagnare le trasformazioni organizzative e di come vi sia la volontà delle parti ad utilizzarlo in questo senso, più ancora che con riferimento alla sua funzione di natura economico-distributiva. L'analisi è chiaramente vincolata alla situazione pandemica e non può quindi prestarsi ad alcuna generalizzazione (impossibile anche per la non rappresentatività degli accordi considerati) ma i risultati mostrano sia la possibilità di un utilizzo emergenziale di tali accordi sia la molteplicità di soluzioni e strumenti che possono mettere in atto per rispondere a criticità di ordine organizzativo, e più in generale connesse a nuovi bisogni. Sembra quindi, pur nell'analisi maturata a partire da una situazione particolare, che si possa confermare la natura multi-forme del welfare aziendale contrattato, che si porrebbe quindi come insieme di misure che svolgono un ruolo più ampio rispetto alla mera sostituzione o complementarietà delle forme di wel-

¹³ Accordi Nuovo Pignone, 15 aprile 2020; Electrolux, 17 aprile 2020; Leo Shoes, 14 aprile 2020.

¹⁴ Accordo Luxottica, 14 marzo 2020.

¹⁵ Accordi Bayer, 17 dicembre 2020; Allianz, 9 giugno 2020; Intesa San Paolo, 11 giugno 2020.

¹⁶ Accordo Unicredit, 7 luglio 2020.

¹⁷ Accordi Ecolab, 17 dicembre 2020; Tecnimont, 10 novembre 2020; Bayer, 17 dicembre 2020.

fare pubbliche entrate in crisi. È emerso infatti nell'analisi come molte misure che rientrano negli accordi possono supportare le parti a governare i conflitti che sorgono in relazione a trasformazioni dell'organizzazione del lavoro, potenzialmente anche in occasioni differenti e meno emergenziali rispetto a quella in oggetto. Emerge allo stesso tempo come proprio il welfare aziendale contrattato possa essere uno strumento a disposizione degli attori delle relazioni industriali, in particolare all'attore sindacale che spesso non partecipa a tali processi, per intervenire all'interno dell'organizzazione del lavoro senza che essa sia prerogativa unilaterale del datore di lavoro. La necessaria forma dell'accordo collettivo aziendale dovrebbe infatti, per sua natura, promuovere forme di cooperazione tra le parti che, in una visione del welfare come quella emersa da numerose casistiche analizzate, possono includere capitoli (in particolare connessi all'organizzazione del lavoro e della flessibilità spazio-temporale) non sempre affrontati dalla contrattazione collettiva aziendale (Fondazione Di Vittorio 2020; Cisl 2021; Adapt 2021). La promozione di forme di contrattazione di secondo livello, all'interno dei modelli di cooperazione improntati sul *collaborative pluralism*, resta quindi, anche necessaria per la diffusione del welfare contrattuale. Future analisi sull'evoluzione degli accordi anche in condizioni non emergenziali, potranno aiutare poi a comprendere se il fenomeno pandemico abbia o meno contribuito ad una crescita della sottoscrizione di accordi contenenti queste misure di welfare, o se si sia trattato di un fenomeno circoscritto temporalmente. Resta sullo sfondo il tema centrale delle condizioni d'accesso a tali strumenti, ossia la presenza di quelle pratiche di contrattazione di secondo livello che, sebbene spesso promosse dalla contrattazione collettiva nazionale, non hanno una diffusione capillare e restano vincolate da caratteristiche dimensionali, territoriali e settoriali (D'Amuri, Nizzi 2017). Questo non consente, nella situazione presente, al welfare aziendale contrattato di essere strumento universale per l'accompagnamento dei processi di ri-organizzazione, ma solo potenziale.

Riferimenti bibliografici

- Adapt (2021), *La contrattazione collettiva in Italia (2020). VI Rapporto*, Modena, Adapt University Press.
- Adapt (2018), *Rapporto sul welfare occupazionale e aziendale in Italia*, Modena, Adapt University Press.
- Ambra M.C., Carrieri M. (2017), *La crescente interdipendenza tra contrattazione e welfare*, in *Sviluppo & Organizzazione*, n. 278, pp. 59-71.
- Arlotti M. (2019), *Lo sviluppo del welfare fiscale-occupazionale in Italia: quali tipi di assetti, intrecci ed impatti?*, in *Politiche Sociali*, n. 1, pp. 93-116.
- Benincasa G., Tiraboschi M. (2021), *Covid-19: le problematiche di salute e sicurezza negli ambienti di lavoro tra protocolli condivisi e accordi aziendali*, in Tiraboschi M., Seghezzi F., *Le sfide per le relazioni industriali*, Modena, Adapt University Press, pp. 146-195.
- Bonoli G. (2007), *Time Matters. Postindustrialization, New Social Risks, and Welfare State Adaptation in Advanced Industrial Democracies*, in *Comparative Political Studies*, n. 40, pp. 495-520.
- Bray M., Budd, J.W., Macneil J. (2020), *The Many Meanings of Co-Operation in the Employment Relationship and Their Implications*, in *British Journal of Industrial Relations*, n. 58, pp. 114-141.
- Butera F. (1972), *I frammenti ricomposti. Struttura e ideologia nel declino del «taylorismo» in America*, Venezia, Marsilio.
- Carrieri M., Feltrin P. (2016), *Al bivio. Lavoro, sindacato e rappresentanza nell'Italia d'oggi*, Roma, Donzelli.
- Ciarini A., Lucciarini S. (2017), *Collective Bargaining and Occupational Welfare in Italy*, in *Economia & Lavoro*, n. 2, pp. 143-156.
- Cisl (2021), *VI Rapporto Ocsel*, Roma, Cisl.
- Colombo S. (2017), *Sindacato, sindacati e la sfida del welfare contrattuale*, in *la Rivista delle politiche sociali*, n. 2, pp. 123-137.

- D'Amuri F., Nizzi R. (2017), *I recenti sviluppi delle relazioni industriali in Italia*, Roma, Banca d'Italia.
- Da Roit B., Sabatinelli S. (2005), *Il modello mediterraneo di welfare tra famiglia e mercato*, in *Stato e mercato*, n. 2, pp. 267-290.
- Dalla Sega M., Spattini S. (2021), *Ruolo della contrattazione collettiva nel ricorso al welfare aziendale per fronteggiare le conseguenze dell'emergenza Covid-19*, in Tiraboschi M., Seghezzi F., *Le sfide per le relazioni industriali*, Modena, Adapt University Press, pp. 126-145.
- Decataldo A., Limongelli P.E. (2021), *Gli young caregivers. Una ricerca sul caso italiano*, in *Autonomie locali e servizi sociali*, n. 2, pp. 227-244.
- De Sario B., Di Nunzio D., Leonardi S. (2021), *Azione sindacale e contrattazione collettiva per la tutela della salute e sicurezza sul lavoro nella Fase 1 dell'emergenza da pandemia di Covid-19*, in *Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale*, n. 1, pp. 91-110.
- Della Ratta-Rinaldi F., Gallo F., Sabbatini A. (2021), *Il lavoro da remoto. Potenzialità e pratica prima e durante la pandemia da Covid-19*, in *Rassegna Italiana di Sociologia*, n. 2, pp. 487-530.
- Doria S. (2021), *Lavorare agile, lavorare da remoto: che genere di conciliazione?*, in *Sociologia del lavoro*, n. 1, pp. 217-236.
- Emmenegger P., Hausermann S., Palier B., Seeleib-Kaiser M. (a c. di) (2012), *The Age of Dualization: The Changing Face of Inequality in Deindustrializing countries*, Oxford, Oxford University Press.
- Esping-Andersen G. (1990), *The Three Worlds of Welfare Capitalism*, Princeton, Princeton Paperbacks.
- Ferrera M. (2006), *Rotta di collisione. Euro contro welfare?*, Bari, Laterza.
- Ferrera M. (1996), *The «Southern Model» of Welfare in Social Europe*, in *Journal of European Social Policy*, n. 6, pp. 16-37.
- Fondazione Giuseppe Di Vittorio (2020), *Secondo rapporto sulla contrattazione di 2° livello*, Roma.
- Gori C. (2012), *L'alternativa al pubblico? Le forme organizzate di finanziamento privato*, Milano, Franco Angeli.
- Hacker J.S. (2006), *The great risk shift. The assault on American Jobs, families, health care, and retirement*, Oxford, Oxford University Press.
- Huws U. (2014), *Labor in the global digital economy: the cybertariat comes of age*, New York, Monthly Review Press.
- Jessoula M. (2017), *Welfare occupazionale: le sfide oltre le promesse. Una introduzione*, in *la Rivista delle Politiche Sociali*, n. 2, pp. 9-24.
- Leonardi S., Arlotti M. (2012), *Welfare contrattuale e bilateralismo*, in *la Rivista delle Politiche Sociali*, n. 3, pp. 77-93.
- Macchioni E. (2014), *Culture e pratiche del welfare aziendale*, Milano, Mimesis.
- Maino F., Ferrera M. (2020), *Conclusioni. Grande trasformazione 2.0 e secondo welfare: un nesso possibile?*, in Maino F., Ferrera M. (2020, a cura di), *Nuove alleanze per un welfare che cambia. Quarto Rapporto sul secondo welfare in Italia*, Torino, Giappichelli.
- Mallone G., Natili M., Jessoula M. (2019), *La politics «forte» del welfare fiscale-occupazionale in Italia*, in *Politiche sociali*, n. 1, pp. 47-66.
- Mallone G., Tafaro T. (2017), *Premio in welfare oggi, quale pensione domani?*, in *la Rivista delle Politiche Sociali*, n. 2, pp. 47-60.
- Martini F. (2017), *La nuova stagione del welfare contrattuale*, in *la Rivista delle Politiche Sociali*, n. 2, pp. 157-168.
- Mazza S., Capacci G. (2006), *L'invecchiamento della popolazione italiana: effetti e politica sociale*, *Quaderni europei sul nuovo welfare*, n. 5, pp. 35-54.
- Mingione E. (2020), *Lavoro: la grande trasformazione. L'impatto sociale del cambiamento del lavoro tra evoluzioni storiche e prospettive globali*, Milano, Feltrinelli.
- Negrelli S., Rossi P. (2019), *Trasformazioni del lavoro e welfare aziendale*, in *Politiche Sociali*, n. 1, pp. 117-135.
- Pavolini E., Natali D., Vanhercke B. (2018 a cura di), *Occupational Welfare in Europe: risks, opportunities and social partner involvement*, Bruxelles, Etui.
- Pavolini E., Ascoli U., Mirabile M.L. (2013), *Tempi Moderni. Il welfare nelle aziende in Italia*, Bologna, Il Mulino.
- Pierson P., (2001 a cura di), *The New Politics of the Welfare State*, Oxford, Oxford University Press.
- Streeck W. (2003), *Il tempo guadagnato*, Milano, Feltrinelli.
- Titmuss R. (1958), *Essays on the Welfare State*, Londra, Allen and Unwin.
- Taylor-Gooby P. (2004 a cura di), *New Risks, New Welfare: The Transformation of the European Welfare State*, Oxford, University Press.

ABSTRACT

Il contributo vuole indagare se, alla prova della emergenza sanitaria ed economico-sociale generata dalla pandemia da Covid-19 il cd. welfare aziendale contrattato abbia svolto un ruolo di nell'accompagnare i processi di riorganizzazione del lavoro e, con essi, limitare i rischi e le conseguenze negative per i lavoratori. Il contributo analizza questo tema a partire dai contenuti di 130 accordi collettivi aziendali sul welfare sottoscritti da imprese e sindacati in quindici settori a partire da febbraio 2020. Gli accordi analizzati contengono complessivamente 216 misure di welfare contrattuale di varia natura. Dopo aver indagato le diverse relazioni che vi sono, e che vi sono state, tra welfare contrattuale e relazioni industriali durante la pandemia ma anche in termini più generali a partire dalla relazione tra bisogni e strumenti di welfare presenti negli accordi collettivi, il contributo analizza i contenuti dei singoli accordi individuando macro-categorie di strumenti di welfare distinguendo tra quelle di natura riorganizzativa e quelle di natura economica ai fini di mostrare il peso delle diverse tipologie e di rispondere alla domanda di ricerca sulla natura dello strumento alla luce del fenomeno pandemico e del ruolo che le relazioni industriali hanno avuto nel suo utilizzo. L'analisi mostra come il welfare contrattuale pare essersi rivelato uno strumento con cui gli attori delle relazioni industriali hanno riorganizzazione del lavoro in diverse fasi della pandemia: la riorganizzazione immediata; la protezione dall'emergenza; la normalizzazione.

FIRM-LEVEL CONTRACT-BASED EMPLOYEE WELFARE DURING COVID-19 BETWEEN WORK RE-ORGANIZATION AND EMERGENCY MANAGEMENT

The article aims to investigate whether, in front of the health and socio-economical emergency generated by the Covid-19 pandemic, the so-called firm-level contract-based welfare has played a role in accompanying the processes of reorganization of work and, with them, limiting risks and negative consequences for workers. The article analyzes this issue starting from the contents of 130 firm-level collective agreements on corporate welfare signed by companies and trade unions in fifteen sectors starting from February 2020. The agreements analyzed contain a total of 216 contractual welfare measures of various kinds. After investigating the different relationships between contractual welfare and industrial relations during the pandemic, but also in more general terms starting from the relationship between welfare needs and tools that firm-level collective agreements offer, the paper analyzes the contents of the agreements by identifying macro-categories of welfare instruments distinguishing between those of a re-organizational nature and those of an economic nature in order to show the spread of the different types and to answer to the research question on the nature of company welfare in the light of the pandemic phenomenon and the role that industrial relations have played in its use. The analysis shows how contractual welfare seems to have proved to be a tool with whom the actors of industrial relations have reorganized their work in different phases of the pandemic: immediate re-organization; emergency protection; normalization.

