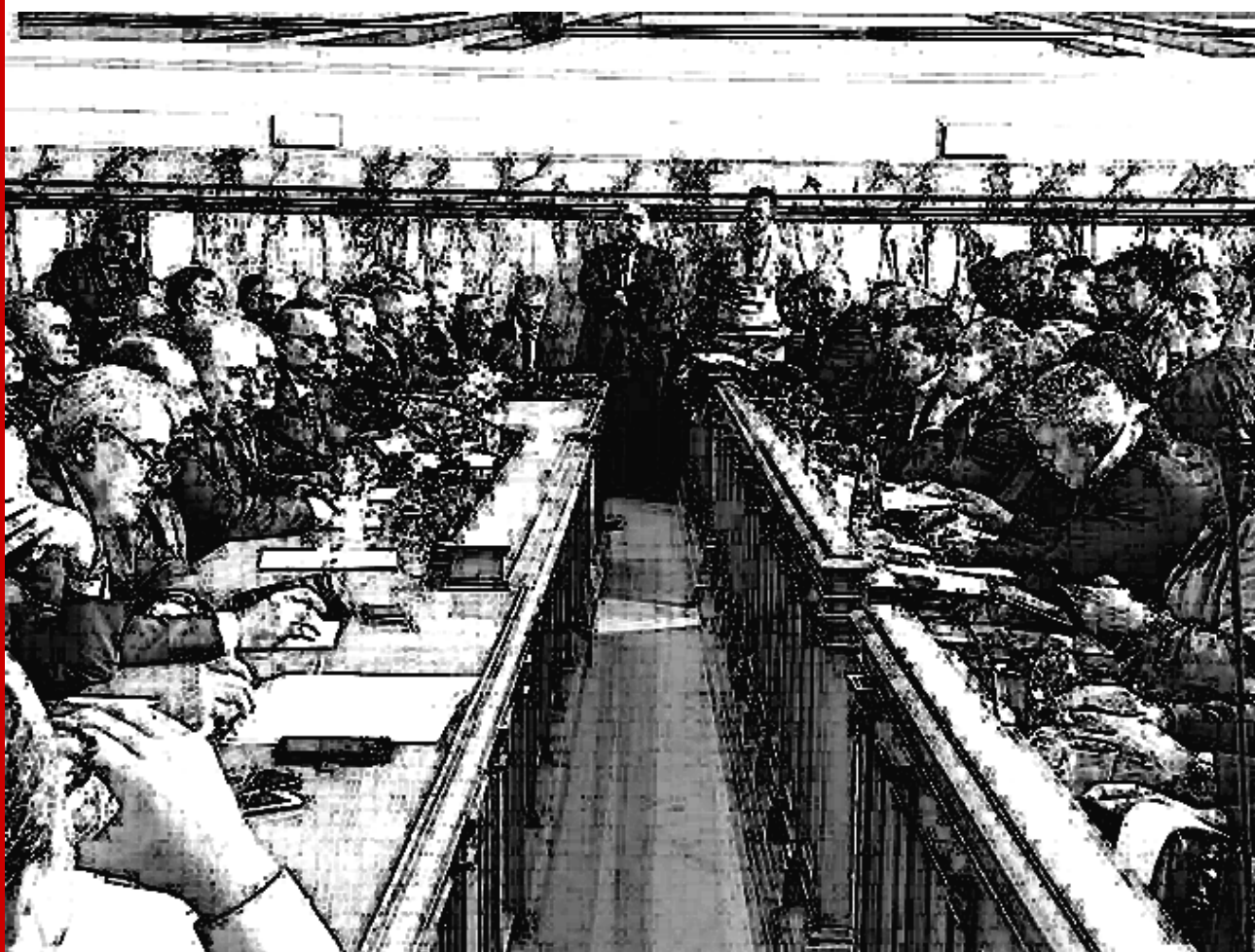


Maurizio Sacconi
Matteo Colombo

**Passato, presente e futuro
della rappresentanza
di interessi**

prefazione di **Emmanuele Massagli**



ISBN 978-88-31940-95-5

Pubblicato il 4 maggio 2022

© 2022 ADAPT University Press – Pubblicazione on-line della Collana ADAPT

Registrazione n. 1609, 11 novembre 2001, Tribunale di Modena

Passato, presente e futuro della rappresentanza di interessi

di

Maurizio Sacconi

Matteo Colombo

INDICE

Prefazione <i>di Emmanuele Massagli</i>	V
Introduzione. Origini e chiarimenti terminologici	X
Capitolo I. Corporazioni e corporativismo	1
Capitolo II. La Costituzione.....	12
Capitolo III. Il Novecento. La classe e il conflitto.....	25
Capitolo IV. La nuova grande trasformazione	39
Capitolo V. I mestieri e i territori	51
Conclusioni. Perché il futuro della rappresentanza ha un cuore antico.....	62
<i>Notizie sugli autori</i>	68

Prefazione

di Emmanuele Massagli

Pochi argomenti sono politicamente e accademicamente scorretti in questi tempi come quello della “rappresentanza”. La colpa è certamente di chi la esercita, a tutti i livelli (politica, sindacato, associazionismo), ma è anche da ricercarsi in profonde convinzioni di natura tutta culturale che permeano la società del cambiamento continuo, della assenza di punti fermi, del mare mosso costante. Sarebbe assai inusuale ascoltare un educatore di oggi suggerire a un giovane di cercare (e stabilirsi in) un luogo ove si senta accolto e rappresentato o, ancor più, di dedicare anima, corpo e tempo a difendere gli interessi della comunità in cui vive. Un suggerimento ovvio per tanti secoli, ma oggi “sconveniente”. Inopportuno perché, in fondo, quale sarebbe la propria “comunità” di riferimento? Come permettersi di invadere il pensiero altrui suggerendo un proprio punto di vista o, addirittura, difendendo la propria istanza? Sarebbe, questa, una azione soverchiante, lesiva della libertà degli altri. È così che, neanche troppo lentamente, le comunità sono diventate “community”, le preferenze dei “mi piace” con cuoricino o pollice alzato, le battaglie contro i potenti delle operazioni di “anonimi”, le assemblee politiche delle riunioni su Zoom.

Giusto o sbagliato che sia (ammesso sia questo il livello di giudizio di una dinamica di questo genere), così è: ben stucchevole sarebbe vaneggiare dei bei tempi che furono (ma lo erano, allora?) disprezzando tutto ciò che è contemporaneo. La parola “rappresentanza” ha oggi una colorazione di significato molto diversa da quella posseduta fino a qualche decennio fa: è un termine che non scalda più i cuori, anzi, provoca una certa diffidenza. Non a caso il vocabolo è ora accompagnato, nel gergo comune, dalla specificazione “di interesse”, come a circoscriverne una natura parziale. E come se avere “interessi” fosse una colpa, un’onta. Lo si capisce bene leggendo le prossime pagine dedicate al “corporativismo”, concetto e istituto a cui è toccata una sorte simile a quella che sta interessando la “rappresentanza”.

Maurizio e Matteo (mi si permetta la confidenza del nome, per il rapporto tutt'altro che "social" che mi lega a loro) sono attratti dalla discussione sul passato, non nascondono una certa nostalgia degli anni d'oro (seppure assai lontani e diversi per l'uno e per l'altro), ma non cadono nella tentazione di fermarsi lì: il "fu" al quale sono dedicati i primi tre capitoli (corporazioni, Costituzione e Novecento industriale) è innanzi tutto ripercorso per osservare con profondità il presente e anticipare, coi piedi radicati nell'oggi, senza alcuna deriva astrologica, il "sarà".

L'approccio è tutt'altro che timido: gli autori non nascondono le loro opinioni e dialogano per davvero, presentando punti di vista diversi o completandoli a vicenda. La miscelatura delle varie cornici di riferimento risulta robusta: all'esperienza e alla velocità di giudizio del politico esperto, già ministro, si aggiunge l'acutezza, talvolta erudita, talaltra ingenua, dello storico dell'economia che vuole comprendere meglio il presente.

Torniamo allora ai tempi difficili per la rappresentanza nell'epoca della nuova grande trasformazione del lavoro (capitolo IV) e della rinnovata centralità dei territori (capitolo V).

In queste pagine i molti che intuiscono i rischi di un intervento legislativo in materia di rappresentanza, ma non riescono ad argomentare correttamente il proprio sospetto (ahimè capita a molte associazioni che hanno ereditato dalla propria storia l'orgoglio del principio di priorità della vivacità associativa sulla legge, ma che oggi si sono dimenticate le ragioni fondanti di quella ostilità) troveranno molte suggestioni utili a radicare la propria posizione. Il futuro della rappresentanza non può essere affidato a organizzazioni la cui legittimità deve essere riconosciuta da qualche funzionario statale e non può essere loro negato il diritto a definire in autonomia il perimetro della azione contrattuale. La centralità di questa indipendenza anticipa ogni pur legittima preoccupazione per la moltiplicazione dei contratti collettivi nazionali di lavoro, dicono gli autori. In questo senso, il fumo mediatico attorno alla necessità di una legge sul salario minimo per elevare la condizione dei *working poors* nasconde il vero obiettivo politico-culturale: l'approvazione di una legge sulla rappresentanza. Richiamare per legge la necessità di applicare i minimi dei contratti comparativamente più rappresentativi, formula che esercita notevole fascino sulle associazioni sindacali e datoriali di oggi, coinvolte, come la politica e l'associazionismo sociale,

nella lunga notte della indifferenza della propria base, necessariamente comporta una indicazione chiara su come individuare questi contratti e, quindi, la costruzione di un meccanismo di misurazione (e, necessariamente, validazione) della rappresentatività effettiva che non può non prevedere anche regole per la fissazione dei perimetri merceologici sui quali operare la misurazione. “Sarebbe tutto più ordinato”, dicono i favorevoli a questa soluzione; “la rappresentanza sarebbe meno libera”, sostengono Maurizio e Matteo, scegliendo così il campo più scomodo in cui giocare, quello apparentemente controintuitivo, tanto va crescendo il numero dei sostenitori della soluzione legislativa. È un nodo che verrà a breve al pettine del legislatore, che si è detto interessato a recepire qualche buona pratica europea e a risolvere con qualche riga in Gazzetta Ufficiale un problema che ha tutt’altro spessore storico e culturale.

Un secondo argomento sul quale gli autori finiscono con il ritornare in più momenti del dialogo è quello delle competenze. Nell’epoca dei mercati transizionali del lavoro, della quarta rivoluzione industriale e delle grandi filiere tradizionali, è irrinunciabile l’investimento in formazione continua (*rectius* perpetua, come la connessione alla Rete, vero elemento distintivo del 4.0). Non si tratta soltanto di difendere le persone con un “nuovo articolo 18”, come si legge spesso, o di riconoscere un moderno “diritto soggettivo alla formazione”, espressione coniata dai metalmeccanici per descrivere il nuovo meccanismo contrattuale ideato nel 2016, ma, ancor più, di contrastare la polarizzazione che sta interessando il mercato del lavoro. Sempre più frequentemente coesistono un rilevante (e crescente) numero di professionisti *high skilled*, ben pagati e attenti alla propria formazione, e un ingente (e ancor più crescente) numero di lavoratori *low skilled*, servili, poco pagati e mai coinvolti in percorsi di *upskilling*. Non vi è altra soluzione per disinnescare questa trappola che continuare a scommettere sulla evoluzione qualitativa tanto dei lavoratori che delle imprese italiane, creando ecosistemi territoriali competitivi non soltanto infrastrutturalmente, tecnologicamente e logisticamente, ma soprattutto in termini di relazioni e reti umane, quello che per anni è stato imprecisamente definito “capitale umano”. È questa la materia prima della fabbrica 4.0, la fonte energetica necessaria per innovare, innovarsi e crescere. L’investimento in competenze è tanto prezioso per il tessuto produttivo, quanto per le singole persone, che potrebbero riscoprire la formazione come occasione di elevazione sociale, esattamente come accadde negli anni del boom economico, quando gli operai diventarono imprenditori anche grazie alle scuole serali e centri di formazione professionale industriali (prima che lo Stato livellasse tutto, liceizzando l’istruzione).

Molto più vicine al *core* delle relazioni industriali sono invece le riflessioni dedicate alla contrattazione di prossimità, ossia quella originalissima e potentissima forma di autonoma generazione di regole, anche in superamento e completamento delle prescrizioni legislative, che l'articolo 8 del decreto-legge 13 agosto 2011, n. 138 (convertito dalla legge 14 settembre 2011, n. 148) ha definito "contrattazione di prossimità". Sacconi, che era Ministro quando quella norma fu approvata, riconduce la peculiarità profonda di questo istituto alla sussidiarietà: «prediligere il contratto alla legge è una forma di sussidiarietà in favore dei corpi sociali e della rappresentanza». In questa ottica l'articolo 8, oggetto mentre si scrive di attenzioni politiche miranti alla sua abrogazione, non sarebbe soltanto un dispositivo figlio del metodo ereditato dalla dottrina sociale della chiesa cattolica (la sussidiarietà, appunto), ma anche una sorta di plastica realizzazione delle potenzialità della libera e autonoma contrattazione, più capace di difendere le istanze di lavoratori e imprese anche della stessa legge proprio perché più dinamica e, soprattutto, "prossima", ossia vicina. Potenzialità alle quali oramai troppo spesso la stessa rappresentanza sindacale e datoriale sembra non credere.

Da ultimo, un passaggio sulla partecipazione. Nel corso del suo mandato ministeriale, Maurizio Sacconi si spese molto per la costruzione di un Codice della Partecipazione affidato alle parti sociali perché potessero autonomamente proporre al legislatore soluzioni normative utili a diffondere meccanismi partecipativi dei lavoratori (ancora una volta: il metodo sussidiario in azione). Quel disegno non si è mai realizzato e ha fatto quindi bene Matteo Colombo a chiedergli cosa sia mancato e cosa ancora manca per l'affermazione della partecipazione. La risposta è tanto semplice, quanto densa di significati: «non tutti i soggetti della rappresentanza erano però disposti ad accettare anche un solo intervento di *soft law* sul tema perché le ipotesi partecipative (...) venivano in ogni caso considerate pericolose in un contesto di relazioni industriali che non ha ancora completamente abbandonato il conflitto come orizzonte nel quale impostare la propria attività rivendicativa». La mancata affermazione della partecipazione dei lavoratori alla gestione, alla organizzazione o ai risultati di impresa non è quindi un problema di leggi, di caratteristiche del tessuto economico-produttivo, di abitudini fiscali (tutte ragioni ampiamente esplorate negli scritti sulla partecipazione), bensì la conseguenza di una definita concezione della natura e del compito della rappresentanza: la difesa conflittuale dei propri interessi, diretta e inevitabile conseguenza della convinzione che la controparti vogliano circuirsi.

È questa profonda, drammatica, mancanza di fiducia verso l'altro che rende difficile qualsiasi passo avanti in materia di rappresentanza. Non c'è rappresentanza senza la cosciente decisione di affidarsi ad altri per promuovere le proprie istanze; non c'è relazione (anche industriale) senza riconoscimento della serietà e della legittimità della controparte. Ecco il motivo per cui questa è l'epoca più pericolosa per la libera contrattazione e l'autonomia delle parti sociali: come accennato nelle prime righe, l'assenza di punti fermi e la volubilità sono le caratteristiche distintive della attuale stagione storica. Non sarebbe allora inaspettato il cedimento alla tentazione di affidare le proprie sorti a un giudice terzo (lo Stato), evitando la fatica e l'imbarazzo di riacquistare fiducia verso l'altro. Così concepita, è però questa una sfida che interessa l'intera società, non soltanto gli addetti ai lavori delle relazioni industriali.

Indubbiamente è questo un testo innanzitutto concepito per dialogare con gli attori della rappresentanza, per sollecitare una riflessione critica e costruttiva sulla loro azione e per proporre strumenti e metodi per indirizzare il domani. Tuttavia, in ragione delle intuizioni profonde sulla nostra società che ho brevemente provato a ripercorrere, mi auguro che questo testo possa essere letto anche da chi si occupa di altro nella vita, magari incuriosito dalla possibilità di partecipare in prima persona a un vero e proprio confronto tra due amici appassionati del passato, del presente e del futuro della comunità in cui vivono.

Emmanuele Massagli

Ricercatore presso l'Università LUMSA e Presidente ADAPT

Introduzione.

Origini e chiarimenti terminologici

Quando oggi si utilizza il termine “corporazione” o si identifica come “corporativo” l’intento di un soggetto istituzionale – ad esempio, un sindacato o un partito politico – il riferimento è ad un atteggiamento di tutela esclusiva degli interessi di un gruppo ristretto, spesso a danno della collettività o comunque senza un rimando a quest’ultima. E se si parla di “corporativismo” si evoca un modello istituzionale di forte controllo centralizzato degli interessi economici e sociali. Questo è quanto pensa oggi la gran parte della opinione pubblica riferendosi a termini di cui non si conoscono però storia e origini.

Ma di cosa si parla, precisamente, quando si parla di “corporazioni”? L’origine di queste istituzioni è vecchia di secoli, e sono numerose le trasformazioni che hanno vissuto nell’arco della storia. Basti pensare alla differenza tra le corporazioni di arti e mestieri medievali e le corporazioni create dal regime fascista, oppure ancora all’utilizzo più e meno recente del termine “Neo-corporativo” – sul quale torneremo.

Porsi, oggi, questa domanda può sembrare un esercizio teorico, di interesse solo per gli addetti ai lavori e non adatto alla riflessione pubblica. Eppure, comprendere il senso e la storia di questo termine può gettar luce non solo sulle ambiguità terminologiche che ancora oggi lo accompagnano, ma anche offrire spunti di riflessione alla stessa rappresentanza e al mondo sindacale. E questo perché parlare di corporazione vuol dire tornare alle radici dell’idea stessa di interesse collettivo, di rappresentanza, di politica, di Stato (e dei suoi confini), di sussidiarietà.

Vale quindi la pena tentare di rimettere a fuoco origine e senso di questo termine non tanto per riabilitarlo nel lessico contemporaneo, quanto per dare profondità storica alle dinamiche sociali e (auspicabilmente) meglio orientarci nell’interpretazione della “grande trasformazione” della società e del lavoro che viviamo.

Un prezioso aiuto ci è offerta dalla voce “Corporazione” dell’Enciclopedia delle Scienze Sociali Treccani, redatta nel 1992 da Lorenzo Ornaghi. Nel medioevo, la corporazione è la “universitas personarum”, e cioè: «Una gilda, il capitolo di una cattedrale, una città imperiale, una università, sono infatti una universitas; così come universitates verranno considerati, più tardi, il Parlement di Parigi o quello di Tolosa, lo “Scacchiere” di Normandia e le Cortes provinciali spagnole».

Cosa tiene assieme istituzioni così diverse? Alla base di esse c’è soprattutto il desiderio di “corporarsi”, di farsi corpo, di unirsi di un gruppo più o meno vasto di persone al fine di perseguire un fine (percepito o considerato) comune. L’origine etimologica è infatti nel termine “corpo”.

Nel complesso mosaico della polisemia dell’espressione “corporazione”, restando sul quale vi è il rischio concreto di ricondurre ad un’immagine unitaria i tanti significati e le varie declinazioni, “corpo” ci dice, prima di tutto, di un’organicità, di un sistema che collabora, di un insieme che (aristotelicamente) è maggiore della somma delle parti che lo compongono, dove personale e collettivo si mischiano e si intrecciano. Ornaghi afferma infatti che «ogni corporazione è sì protesa al perseguimento dei propri interessi (sempre privati e particolari), ma è simultaneamente anche proiettata verso la “globalizzazione” – e quindi l’effettiva “politicizzazione” – di questi interessi frazionali».

Qui si apre un’altra questione decisiva, e che apre una domanda che potremmo così sintetizzare: la rappresentanza è un fenomeno esclusivamente sociale ed economico, oppure possiede anche una valenza politica?

Nel periodo preindustriale, una domanda così posta non avrebbe avuto alcun senso. Non vi era, infatti, una netta separazione tra queste dimensioni: noi corriamo il rischio di interpretare il fenomeno della rappresentanza ponendolo in rapporto dialettico con il potere (e il ruolo) dello Stato, il quale però ha un’origine successiva alle corporazioni.

Il corpo a cui si fa qui riferimento non è quindi il corpo politico del Leviatano di hobbesiana memoria, ma un corpo plurale, un moltiplicarsi di corpi nati dal desiderio (dal basso) di associarsi a difesa e tutela dei propri interessi e, in particolare, di interessi professionali e legati al mondo del lavoro. Anche su questo fronte la ricostruzione storica può aiutarci a capire meglio questa differenza e comprendere meglio il valore “politico” delle corporazioni.

Prima di tutto vale la pena distinguere tra gilde e corporazioni. Spesso utilizzato come sinonimo di corporazione, nel nome di gilda si è soliti raggruppare quelle associazioni commerciali che si sviluppano, tra i secoli VI-VII e XIV, per sfruttare le risorse dei traffici marittimi lungo le coste del Mare del Nord, nella Frisia, nel sud dell'Inghilterra, nei Paesi Scandinavi. È un termine quindi che ha un'origine nordica, la cui etimologia rimanda ad un banchetto sacro.

È questo un altro elemento interessante: ciò che caratterizza, in prima battuta, la gilda è l'idea di condivisione e di partecipazione che lega i suoi appartenenti, prima ancora che una definita conformazione giuridica o una precisa finalità economica.

Le funzioni storiche assegnate alle gilde sono numerose. Si va dal controllo della qualità dei prodotti, al riconoscimento della cittadinanza per coloro che avevano svolto l'apprendistato, alla regolazione di quest'ultimo, alla fissazione di standard produttivi riguardanti le materie e gli strumenti da utilizzare. Per gli appartenenti alla gilda, che si configura poi come una struttura con un consiglio eletto il quale nomina a sua volta un rappresentante, sono offerti servizi che oggi definiremmo mutualistici – elemento che caratterizza anche il primo sindacato – in caso di infortuni, malattie e, più in generale, nei momenti di difficoltà degli iscritti.

Hanno poi anche funzioni religiose e sociali, tanto da avere (lo vediamo ancora oggi in molte città italiane) una chiesa di riferimento e un ruolo di prim'ordine anche durante le processioni cittadine.

Per quanto invece riguarda le corporazioni di arti e mestieri, la cui definitiva affermazione è collocata nel XIII e XIV secolo europeo, esse trovano un ruolo centrale nella società preindustriale: «Durante questi secoli, oltre a costituire il fulcro di un sistema economico in cui il consumo sembra orientare e regolare pressoché per intero l'attività di produzione, le corporazioni d'arti e mestieri assurgono a struttura determinante dell'ordine sociale e politico-costituzionale». Come nel caso delle gilde, anche le corporazioni hanno alla base un patto, un giuramento tra i consociati, che si operano per raggiungere finalità comuni. Più che nel caso delle gilde, secondo Ornaghi, oltre al ruolo sociale acquisisce grande importanza il ruolo economico e politico. È infatti decisiva la considerazione finale svolta dall'autore: «le corporazioni d'arti e mestieri vengono a estendere la loro azione dal terreno della tutela dei propri interessi frazionali a quello del perseguimento di interessi generali. E in tal modo, "globalizzando" i

loro fini economico-professionali, assumono un ruolo sempre più marcatamente “politico” – esemplare è il caso delle arti maggiori e minori a Firenze – all’interno dell’organizzazione del pubblico potere».

Le corporazioni non sono quindi equiparabili a lobby di interessi privati, ma sono invece forme di aggregazione – corpi sociali – che fanno sintesi degli interessi degli associati rappresentandoli sul piano pubblico, e in questa operazione la dimensione economica o professionale dell’interesse acquisisce tinte necessariamente “sociali” o, come evidenzia Ornaghi, “politiche”. L’interesse economico privato diventa interesse collettivo e dotato di una rilevanza pubblica nel momento in cui è rappresentato dalle corporazioni, le quali non sono quindi comprensibili come istituzioni puramente economiche, o solamente sociali, ma come realtà – ancora una volta, corpi – che “tengono assieme” dimensione economica e dimensione sociale.

Interessante e utile, per proseguire questa breve ricostruzione, è anche approfondire il rapporto tra rappresentanza e Stato, un rapporto che precede la nascita dello stesso sindacato moderno. Quando a seguito della Rivoluzione francese con la legge Le Chapelier (1791) vennero abolite le antiche corporazioni di arti e mestieri, l’obiettivo perseguito non era semplicemente di matrice economica – combattere la formazione di monopoli e favorire la costruzione di mercati liberi dall’influenza di gruppi di potere – ma politica e sociale.

Alexis De Tocqueville, commentando questa legge, notò che quest’ultima «non ha solamente lo scopo di mutare un “antico governo”, ma anche quello di abolire “l’antica forma della società». Intervenendo sul ruolo dei corpi intermedi non si va ad intaccare semplicemente un’idea di governo della cosa pubblica o della vita economica, ma si plasma una diversa idea di società. E infatti con la Rivoluzione francese nasce un nuovo tipo di “corpo politico”, costruito come somma di individui ad esso sottoposti, secondo le parole di Ornaghi: «un potere centrale immenso, che ha attratto e inghiottito nella sua unità tutte le parcelle d’autorità e di prestigio prima diffuse in una moltitudine di poteri secondari, d’ordini, di classi, di professioni, di famiglie, di individui, e come sparpagliate in tutto il corpo sociale».

L’ordine politico, con la modernità e specificatamente a seguito della Rivoluzione francese, diventa quindi l’ordine dello Stato. In precedenza, le corporazioni di arti e mestieri avevano un ruolo “politico”, nel senso però che possiamo

riconoscere a questo termine in un contesto storico nel quale le categorie con le quali noi oggi guardiamo a questi fenomeni erano assenti – tra tutte, quella dello Stato. L'ordine politico era quello dei corpi sociali, come le corporazioni, della loro opera di rappresentanza e governo della dimensione economica e sociale – assieme. Dal sistema si passa quindi, dopo la Rivoluzione, alla struttura: si passa cioè da forme di potere locali, concentrate grazie al ruolo di questi “corpi” sociali in agglomerati di rappresentanza, a un'organizzazione verticistica che pone l'individuo in diretto contatto con l'ordine pubblico.

Ma la dialettica tra rappresentanza e potere statale non si esaurisce con il sorgere dello Stato moderno. Ad una forza centripeta che cerca di ricondurre a sé ogni forma di rappresentanza, al fine di renderla una propria articolazione evitando così il propagarsi e il diffondersi di centri di potere a sé non riconducibili, si contrappone la spinta centrifuga delle associazioni di rappresentanza verso l'“autarchia” – una tendenza e una dinamica che sembrano riproporsi ancora oggi. Questa oscillazione non ha, comunque, un ritmo causale: secondo Joseph von Görres (che scriveva nel 1818) «ogni qualvolta nella società borghese la costituzione (*Verfassung*) s'incepta, gli interessi organizzati diventano in tal modo l'ostacolo più difficile sulla via di quell'assolutizzazione della sintesi statale». La rappresentanza sarebbe quindi posta in diretta contrapposizione all'assolutismo centralista e statale, proponendo in alternativa un modello decentrato e plurale di gestione del potere.

Se la via dell'autarchia è costellata di fallimenti e difficoltà, anche il progetto di un incorporamento della rappresentanza all'interno dello Stato seguendo l'ideale di una società di individui posti a diretto contatto con il potere centrale auspicata dalla Rivoluzione francese è risultata impraticabile. L'ordine politico e sociale non trova (né ha trovato in passato) nello Stato la propria, esclusiva, ragion d'essere, né la propria stabilità. La dimensione politica non coincide con la dimensione statale proprio perché il potere ha una natura relazionale che sfugge alla sola, rigida, struttura verticistica statale. È in questa tensione che nasce anche la “corporazione” più famosa dell'epoca moderna: il sindacato.

Momento di svolta decisiva per la struttura stessa di questa dialettica tra forze centrifughe e centripete è la Rivoluzione industriale. Con essa, com'è noto, sorgono i primi sindacati modernamente intesi – come le *trade unions* inglesi studiate tra i primi dai coniugi Webb. È proprio sotto alla spinta delle trasformazioni economiche e sociali che risulta evidente la lentezza politica-istituzionale dello

Stato centrale. La rappresentanza torna ad affermarsi non solo come attore politico, capace di dare voce – e potere – a gruppi organizzati sorti dal basso, ma anche come un’istituzione fondamentale per la regolazione della vita economica e sociale.

Sembra così emergere, con il primo sindacato, l’impossibilità di una sintesi assoluta, di una totalità non costituita da istituzioni collettive chiamate ad un ruolo di prossimità rispetto alla società moderna. I lavoratori delle prime grandi industrie non trovano, infatti, risposta alle loro esigenze appellandosi alla dimensione statale.

È opportuno soffermarsi sulle caratteristiche di questa “nuova” corporazione, il sindacato. I coniugi Webb definiscono una *trade union* (una “unione operaia”) «un’associazione continua di salariati allo scopo di mantenere o migliorare le condizioni del loro impiego». Elemento caratterizzante queste associazioni è quindi il riferirsi al (nuovo) mondo dei lavoratori salariati, cioè dei lavoratori impegnati nelle prime forme di organizzazione capitalistica come le grandi fabbriche. Il loro scopo è poi quello di migliorare le condizioni di impiego, grazie alla pressione esercitata – ad esempio con lo sciopero – sul potere pubblico e sulle controparti, la borghesia imprenditoriale.

Vi è già *in nuce* in questa definizione l’idea di una polarizzazione tra interessi contrapposti, tra proletariato e borghesia, tra classi sociali inevitabilmente destinate allo scontro. Un contesto ben diverso da quello preindustriale, dove invece la gilda o la corporazione non avevano finalità rivendicative o di lotta ma di regolazione e costruzione del sistema economico e sociale locale.

Pensare che, però, si passi con la Rivoluzione direttamente dalla corporazione al sindacato “industriale” significherebbe compiere due errori, uno di metodo e uno di merito.

Per prima cosa, la ricostruzione dei coniugi Webb si concentra sul caso inglese. La rappresentanza si è evoluta e si è trasformata seguendo traiettorie e acquisendo forme diverse nei diversi contesti: il sindacato francese ha ancora oggi caratteristiche differenti da quello tedesco, ad esempio, o ancora da quello statunitense. Tale eterogeneità dice della necessità di comprendere la rappresentanza come organicamente connessa al sistema socioeconomico e culturale nel quale si sviluppa, e dal quale non è possibile prescindere cedendo alla tentazione

di immaginare modelli universali e però lontani dalle loro concrete declinazioni storiche.

Ma anche per quanto riguarda la nascita dell'esperienza sindacale modernamente intesa non si assiste, successivamente all'abolizione del sistema corporativo, all'immediata nascita del sindacato operaio. Si affermano, ancora prima della rivoluzione, le società di mutuo soccorso, spesso partecipate anche dalla borghesia e quindi non comprensibili solo nello spettro di un'associazione di classe, intrinsecamente conflittuale. Ad esse si affiancano, in diversi contesti, sindacati di mestiere (a volte definiti anche "aristocrazia del lavoro" dai loro detrattori socialisti) che alle finalità mutualistiche affiancano anche la contrattazione su base locale o aziendale delle condizioni di lavoro, come la retribuzione e la regolazione dei periodi di apprendistato.

Anche il primo sindacato industriale si rivolge, inizialmente, a lavoratori qualificati, tutelandone la mobilità e la professionalità. Solo in un secondo momento, per ragioni organizzative ma anche politiche, allarga le proprie maglie arrivando a ricomprendere anche la massa di nuovi lavoratori dotati di scarse competenze impiegata nelle fabbriche, fino a voler arrivare, in alcuni casi, a rappresentare la classe dei lavoratori in quanto tale, nella loro debolezza rispetto al potere – violento – del sistema capitalistico.

Ovviamente, anche questi modelli di rappresentanza e associazionismo sindacale non possono essere immaginati come una successione deterministica di forme in un unico, indistinto, processo evolutivo. Basti pensare al caso italiano, dove possiamo osservare la diffusione, ancor prima dell'unità d'Italia, delle società di mutuo soccorso, realizzate grazie al coinvolgimento di diverse istituzioni, come ad esempio gli ordini religiosi ma anche alcuni esponenti della prima borghesia industriale. Se poi consideriamo la tarda industrializzazione del nostro Paese, ben si comprende l'inutilità di pensare ad un sindacato di classe, industriale, diffuso in Italia già dal XIX secolo: piuttosto si assiste alla nascita in diversi territori di forme di rappresentanza anche eterogenee tra loro, e spesso caratterizzate per l'adozione di precisi orientamenti culturali, religiosi e politici. Pensiamo alle leghe di resistenza socialista, oppure ancora alle leghe "bianche" – cioè cattoliche – diffuse nella pianura padana, e operanti nel settore agricolo, ma anche alla rappresentanza di mestiere, come quella dei tipografi torinesi. O alle Camere del Lavoro, straordinario modello anche per il presente, i cui servizi vanno dal sostegno in caso di disoccupazione all'istruzione e alla formazione,

rivolgendosi ai lavoratori al di là del loro mestiere e avendo un orizzonte territoriale ben definito.

Meno eterogenea ma comunque non riducibile ad un unico modello astratto è la nascita della rappresentanza cosiddetta datoriale, o d'impresa, che non si riduce alla sola aggregazione di aziende per difendersi dal potere della rappresentanza dei lavoratori, ma che spesso realizza servizi per accompagnare le imprese nella loro crescita o favorisce la stessa costituzione di nuove realtà produttive, oltre che dialogare con il potere pubblico.

Pur in questa grande eterogeneità l'esperienza sindacale si caratterizza per (l'inevitabile) rapporto che instaura con un soggetto assente nel contesto preindustriale: lo Stato. Se pure è già stato ricordato come "il politico" sembra quindi non coincidere con lo Stato e i suoi confini, come acquisisce questo valore (anche) la rappresentanza sindacale moderna, tanto da essere riconosciuta da studiosi come Toniolo quale un elemento imprescindibile di ogni democrazia politica? Se la politicità delle corporazioni medievali si strutturava in dialogo con la società e l'economia, nel caso del sindacato è proprio nei confronti del potere statale che si attuano le rivendicazioni legate al proprio ruolo.

È nella modernità che nasce quella dialettica tra rappresentanza e Stato che genera due polarizzazioni, prima assenti: quella tra dimensione economica e sociale, e quella tra rappresentanza e politica. Quest'ultima si afferma quando, tramontata l'illusione illuminista, si assiste nell'Ottocento alla crisi dello Stato, dove si osserva la crescente separazione tra politico e statale, tra la capacità di rappresentare e la capacità di governare.

È (stata) una scelta della rappresentanza quella di riguadagnare valore politico a partire dall'interlocuzione e dalla dialettica con lo Stato. Così come è una scelta quella di chiedere ad esso prima di tutto politiche distributive piuttosto che intervenire nella regolazione della vita economica e sociale. È nelle geometrie dei rapporti tra rappresentanza e Stato che si disegnano i contorni, e si stabiliscono gli equilibri, del reciproco ruolo socioeconomico e politico. Lo si vede bene dalla storia della stessa rappresentanza.

Le corporazioni di arti e mestieri nascono come soggetto politico, e non solo economico e sociale. È nell'ambito della composizione degli interessi e della

loro rappresentanza che operano nel contesto preindustriale, mentre successivamente le “nuove” corporazioni instaurano (con il sindacato) una dialettica con il potere pubblico che ne evidenzia l’ormai conclamata impossibilità di far coincidere potere politico con potere statale, a dimostrazione di un continuo risorgere di forme di aggregazione, rappresentanza e potere nate dal basso e miranti alla tutela e alla promozione dei diversi interessi che, inevitabilmente, contraddistinguono una società plurale e in continua trasformazione.

È tutta “moderna” l’illusione di una rappresentanza semplice e non mediata degli interessi dei cittadini in quanto tali, e dove la complessità è ricomposta e sistematizzata dall’unico, loro, interlocutore: lo Stato. Un’illusione che, prima di essere superata dalla riflessione teorica, lo è dall’esperienza traumatica delle trasformazioni industriali, che riaffermano il ruolo delle “corporazioni” e più in generale di una rappresentanza politica, cioè dotata di un potere che non è semplicemente conferito dall’alto ma che collabora attivamente alla costruzione di un preciso ordine economico e sociale.

Una posizione ancora diversa è allora che potremmo chiamare “neostatalista”. Con questo termine vogliamo fare riferimento ad un’idea di rappresentanza legittimata, organizzata e autorizzata dal potere Statale. Una rappresentanza quindi con un perimetro di libertà controllato, funzionalmente differenziata (ad esempio per settori), che trova nella legge il suo fondamento e che si struttura come articolazione – più o meno rigidamente dipendente – del potere centrale. Il rapporto tra rappresentanza e Stato è quindi un punto di vista interessante per comprendere anche le diverse forme che, nella storia, la stessa rappresentanza può assumere.

Concludendo, possiamo affermare che, a partire dalla modernità, si ripresenta ciclicamente l’alternanza tra due visioni contrapposte, sconosciute in epoca medievale: la tensione cioè tra un’idea di rappresentanza corporativa (in senso autentico) quale attestazione di una dimensione politica che inevitabilmente sfugge al potere statale, e un’idea orientata invece a riaffermare la politicità e unità dello Stato. Possiamo osservare questa dinamica anche oggi, nell’ambito del dibattito a proposito di una possibile legge dedicata alla rappresentanza e alla misurazione della rappresentatività sindacale.

Pensare la rappresentanza nel suo valore economico senza tenere a mente il suo ruolo sociale vuol dire “ridurla” a lobby. Intestarsi battaglie sul piano sociale,

rinunciando all'attiva costruzione e regolazione dei mercati del lavoro, vuol dire al contrario rinunciare al proprio ruolo in tali contesti, cedendolo allo Stato e al potere centrale. Lasciando però così "liberi" in entrambi i casi spazi di prossimità, interessi e specificità locali, caratteristiche territoriali che richiedono – oggi più che mai – una rappresentanza adeguata e capace di dare voce alla pluralità e quindi rendere possibile un dialogo. Una rappresentanza, quindi, sussidiaria.

Come infatti ricorda Hanna Arendt in *Vita Activa*, l'esperienza umana è intrinsecamente relazionale, e di rimando è in una società di persone – e non di individui, come auspicava la Rivoluzione francese – in dialogo tra loro che è possibile riscoprire l'elemento necessario di ogni moderna esperienza democratica: la libertà. Che, come sottolineava un autorevole giuslavorista come Mario Grandi, è poi alla base di ogni genuina esperienza di rappresentanza sindacale: «il problema critico della rappresentanza torna ad essere un problema fondamentale di libertà: libertà delle persone, che si associano nei sindacati, libertà dei sindacati - non considerabili «altro» dall'insieme dei lavoratori organizzati - di organizzare al proprio interno la vita associativa e di agire, secondo le regole dell'autonomia privata, per la tutela di interessi collettivi come individuati dall'organizzazione di gruppo» (così in M. Grandi, *In difesa della rappresentanza sindacale*, in *Giornale di diritto del lavoro e delle relazioni industriali*, 2004 p. 631).

L'origine del termine "corporazione" ci suggerisce quindi di non confondere questo termine con il significato da esso assunto durante il periodo fascista. Suggestisce anzi di considerare questo desiderio di "farsi corpo", di associarsi, quale un elemento caratterizzante ogni società democratica. E che infatti, ciclicamente, si ripresenta, spingendo la rappresentanza a riflettere su sé stessa e ad immaginare nuove modalità e nuovi strumenti per dare voce agli interessi alle nuove esigenze scaturenti dalla società.

Sta poi alla libertà della rappresentanza scegliere a quale modello tendere, soprattutto nel rapporto con il potere pubblico: se guardare, cioè, ad un modello sussidiario, plurale e autonomo, oppure ad un modello neostatalista perché è lo Stato che disegna i confini della rappresentanza e ne legittima (e promuove) l'azione.

Capitolo I. Corporazioni e corporativismo

M. Colombo: Il termine “corporativismo” viene spesso utilizzato nel linguaggio comune con riferimento a gruppi sociali organizzati miranti alla tutela di privilegi acquisiti, spesso a detrimento dell’interesse generale: in senso negativo, dunque. Il corporativismo sarebbe quindi una degenerazione della rappresentanza.

In realtà, come abbiamo avuto modo di approfondire (si rimanda all’Introduzione) l’etimologia di questo termine è ben più complessa e non riducibile a questa accezione. La storia del corporativismo viene fatta coincidere con quella delle corporazioni sorte in epoca fascista, dimenticando così l’esperienza delle corporazioni di arti e mestieri diffuse in Italia e in Europa a partire dal medioevo e fino al termine dell’età moderna. Le differenze però, sono notevoli.

M. Sacconi: Hai ragione. Il termine evoca nel senso comune o la difesa ottusa di interessi particolari in conflitto con il bene generale o processi decisionali dall’alto verso il basso per una pretesa di controllo della società.

In realtà, nel contesto premoderno assistiamo a interessi che si fanno “corpo” in assenza dello Stato, a forme associative che nascono quindi spontaneamente dal basso, dai concreti bisogni dei mestieri e delle arti di rappresentarsi e di favorire la trasmissione delle conoscenze tra generazioni attraverso l’apprendistato, concorrendo alla costruzione di un implicito ordine economico e sociale. Le corporazioni fasciste ne sono state quindi l’opposto e con esse il termine ha acquistato il sapore negativo dello Stato invasivo che controlla la società dall’alto e impone l’armonia tra gli interessi. Lo stesso termine “neocorporativismo”, riferito ad alcune esperienze nei paesi centro-nord europei soprattutto negli anni del dopoguerra, evoca centralismo e ordine perché le grandi associazioni di rappresentanza degli interessi hanno partecipato sistematicamente con le autorità pubbliche al processo di decisione e attuazione delle politiche economiche e sociali. La concertazione italiana non rientrerebbe in questa definizione perché non si è mai fatta sistema come alcuni avrebbero voluto, ma è intervenuta in alcune limitate circostanze.

M. Colombo: Le corporazioni fasciste, la cui storia non è peraltro lineare, sono invece un'articolazione del partito unico e dello Stato totalitario, e nel rapporto con lo Stato sorgono e si affermano. In gioco, nelle opposte forme di corporativismo, mi sembra quindi esserci (anche) come nasce la rappresentanza, e quali relazioni intesse con il potere pubblico.

M. Sacconi: Infatti il Fascismo sceglie di utilizzare questo termine, quello di corporazione, in omaggio alle nostre radici ma vi fa corrispondere, nel contesto storico del ventennio, una sostanza completamente diversa anche se, come dici, il percorso è tutt'altro che lineare: attrae nella dimensione pubblica ciò che la società aveva prodotto, irrigidisce le rappresentanze in organi dello Stato, le segmenta sulla base di un disegno autoritario, le obbliga all'accordo dopo una prima fase di conflitti.

Almeno in via teorica, perché il contesto è ovviamente straordinariamente cambiato, vien da fare un parallelo con la situazione attuale. Non mi riferisco certo all'autoritarismo di allora, che oggi per fortuna non si ripropone, ma al centralismo. Dopo i decenni di mancata applicazione dell'articolo 39 della Costituzione italiana, assistiamo oggi alla tentazione di ricondurre alla regolazione pubblicistica i corpi sociali.

M. Colombo: Parli di "tentazione" perché a tuo parere questa operazione di riconduzione nella dimensione del pubblico è giudicata positivamente dalla rappresentanza? E quali sarebbero invece i rischi?

M. Sacconi: Le attuali organizzazioni rappresentative sono divise. La Cisl si oppone con fermezza. Un'altra parte della rappresentanza cerca invece una nuova legittimazione di sé non nella società ma nelle istituzioni accettando forme di eteroregolazione. Se si arrivasse alla riconduzione della rappresentanza (e dei perimetri categoriali di rappresentatività) nell'ambito della regolazione pubblicistica, si compirebbe un'operazione antistorica perché alcuni corpi sociali si avvicinerebbero ad uno status di "quasi organi" dello Stato delegati ad armonizzarsi con i contratti nazionali e gli accordi interconfederali validi "erga omnes", dai quali avremmo un assetto delle relazioni di lavoro "ordinato" e iper-centralizzato.

Un'operazione contraria a quell'idea di rappresentanza corporativa diffusa nel contesto premoderno, dalla quale viene la nostra "tradizione" sussidiaria, nel

senso che queste realtà erano libera espressione, comunque, di segmenti della società e ciascuna gilda nasceva da questo slancio dal basso.

M. Colombo: quindi allo stesso termine – corporazione – corrispondono modelli di rappresentanza ben diversi, che suggeriscono chiavi di lettura anche per la contemporaneità.

M. Sacconi: È doveroso distinguere tra le antiche corporazioni, sussidiarie e libere, e le corporazioni che invece entrano in una dimensione pubblica e si fanno, come nel caso del Fascismo, organi del partito unico e dello Stato per consentirne il controllo sulla regolazione degli interessi. Ma la distinzione può anche riguardare quei sistemi di periodici accordi tripartiti tra Stato e grandi rappresentanze per pilotare economia e società.

I paralleli con la contemporaneità sono poi azzardati per definizione ma utili a cogliere la sostanza centralista.

M. Colombo: Oggi però vi sono anche nuovi rischi, nuovi problemi che la rappresentanza deve affrontare, anche al suo interno: basti pensare al tema della rappresentatività e a quello, speculare, del dumping contrattuale. Una legge sulla rappresentanza (e la rappresentatività) non potrebbe essere uno strumento concreto per la risoluzione di queste problematiche?

M. Sacconi: Per prima cosa potremmo cercare di approfondire meglio l'effettiva diffusione di fenomeni quali il dumping, che hanno un comprensibile eco mediatico ma sui quali non vi sono ancora informazioni certe riguardanti il loro effettivo propagarsi nella società e nell'economia italiana. Non mi sembra che fenomeni come questo abbiano una rilevanza tale da imporre la modifica di un assetto che per decenni abbiamo voluto mantenere libero proprio nel momento in cui il baricentro contrattuale tende a spostarsi verso il basso. Bisogna poi capire se talora gli accordi "pirata" sono la, pur discutibile, vendetta della realtà che reagisce alla pretesa di regolare tutto da Roma, omologando territori e aziende che chiedono soluzioni diverse a situazioni diverse.

Potremmo al più identificare non il salario minimo ma i trattamenti complessivi essenziali in quelli definiti per il livello minimo dai contratti collettivi maggiormente applicati nel settore più prossimo.

M. Colombo: In gioco, anche in questo caso, mi sembra quindi esserci il rapporto tra dimensione locale e dimensione centrale, tra un approccio bottom-up e un approccio top-down.

M. Sacconi: Sì, è questa la differenza fondamentale. Una vitalità sociale diffusa, perfino un po' disordinata, o un modello di relazioni di lavoro molto controllato? Non si tratta di una scelta ideologica valida in ogni tempo ma di una valutazione correlata alla trasformazione in corso (e prospettica) dei modi di produrre e quindi di lavorare.

M. Colombo: Il problema del dumping rimarrebbe senza risposta in assenza di una legge sulla rappresentatività?

M. Sacconi: Se ci sono forme di odioso dumping, l'Ispettorato Nazionale del Lavoro può contrastarle, e anche la giurisprudenza mi sembra già orientata in questo senso. Giurisprudenza e prassi amministrativa possono risolvere il problema individuando il contratto di riferimento in quello che l'INPS può stabilire essere maggiormente applicato.

I bassi redditi non derivano peraltro da insufficienti tutele contrattuali ma dal lavoro nero, dalle poche ore lavorate, dallo sfruttamento del lavoro autonomo.

M. Colombo: Facciamo un passo indietro. Il corporativismo "moderno" si afferma quale reazione alla crisi dello Stato, che si basava sull'idea di un interesse generale, concepito come somma degli interessi individuali in relazione diretta, e non mediata, con il potere statale. Questa concezione dei rapporti "non mediati" può essere riproposta, oggi? Oppure il corporativismo, quale forma di rappresentanza "dal basso", opposta alla distorsione che ne fece il fascismo, è ancora un'esigenza attuale?

M. Sacconi: Sono destinate a moltiplicarsi le forme della rappresentanza, e questo non può essere considerato un'espressione di disordine ma di dinamismo. Quando la rappresentanza, nella esperienza, si fa autoreferenziale e si burocratizza, prima o poi viene rifiutata almeno da una parte dei soggetti che rappresenta. Quando allarga troppo il proprio campo di rappresentanza riunendo interessi contrapposti, è inevitabile che qualcuno, liberamente, si ritagli un perimetro separato, chiedendo cioè di rappresentarsi autonomamente. E i governanti non possono fare a meno di dialogare con tutti i corpi intermedi, nella

loro pluralità, proprio in quanto espressioni autentiche della obiettiva complessità della società.

Non solo. Anche le difficoltà che stiamo attraversando in questo periodo pandemico ci dicono del ruolo imprescindibile di questi “corpi” sociali, dimostrano cioè che lo Stato non può farne a meno. A condizione ovviamente che questi siano affidabili, credibili e creduti. L'esempio più semplice di tale virtuoso rapporto sono i protocolli aziendali di salute e sicurezza adottati a seguito dell'emergenza sanitaria, che sono risultati tanto più efficaci quanto più, in ciascuna azienda, le parti hanno cercato di adattarli alle loro concrete circostanze di lavoro.

M. Colombo: E tutto ciò cosa ci suggerisce, oltre all'inevitabile “ritorno” delle “corporazioni” – in senso premoderno – quando la società si irrigidisce e la rappresentanza “classica” si burocratizza?

M. Sacconi: Che oggi non possiamo che criticare lo Stato se coniuga l'aspirazione a dialogare direttamente, senza mediazioni, con la società civile con il riconoscimento di poche rappresentanze centrali. Uno Stato che così arriva a pensare, poi, di avere a disposizione modelli sociali ordinati, partecipati da pochi soggetti – quelli storici – anche a prescindere dalle loro rappresentatività attuale effettiva. Non c'è dialogo sociale senza una rappresentanza forte, plurale, partecipata, libera, diffusa. Se vogliamo evitare un ritorno allo Stato moderno, contraddistinto da un'idea di società atomistica, composta da individui singoli e irrelati, dobbiamo scommettere sui corpi intermedi, ma senza a priori decidere già chi sono e chi saranno, organizzati in maniera indistinta su tutto il territorio nazionale. È infatti impossibile ignorare imprese, settori, territori, e settori in territori specifici, con le loro concrete esigenze e caratteristiche. La rappresentanza deve invece adattarsi a queste novità, a queste esigenze, dimostrare adattabilità e autorigenerazione continua.

M. Colombo: Sembra però che la nostra società vada nella direzione di un sempre più spiccato individualismo, che potrebbe quindi depotenziare – come sintomo e allo stesso tempo effetto – il ruolo dei corpi intermedi e della rappresentanza in particolare.

M. Sacconi: La rappresentanza, e più in generale i corpi intermedi, possono in realtà essere un antidoto contro l'individualismo dilagante. L'abbiamo visto du-

rante il periodo del primo lockdown. Nuove forme di aggregazione sociale, frequentate da molti giovani desiderosi di offrire volontariato, hanno dimostrato una vitalità incredibile nell'intervenire a supporto dei più fragili.

Non possiamo però dimenticare l'origine della nostra disgregazione sociale. Quest'individualismo ha molteplici cause, tra le quali va ricordato anche il collasso della democrazia italiana nei primi anni Novanta sulla base di una menzogna istituzionale. Quella della guerra tra buoni e cattivi mentre, almeno i partiti, erano tutti buoni e...tutti cattivi. Né è vera l'idea per cui l'Italia sia stato il Paese occidentale più corrotto. Sono menzogne prodotte e alimentate da elite istituzionali, finanziarie, editoriali per il loro tornaconto di casta che hanno generato una diffidenza popolare diffusa e profonda verso il potere e perfino verso le figure esperte.

M. Colombo: Torniamo all'ideale corporativo fascista, di cui uno degli obiettivi centrali era quello di connettere politica ed economia. Un'economia che doveva essere al servizio del cittadino, mentre la rappresentanza doveva quindi servire un interesse generale indicato dal potere centrale. È questo un punto che vale la pena approfondire, soprattutto in un periodo storico come il nostro nel quale si moltiplicano gli appelli ad un rinnovato protagonismo del potere statale nella regolazione economica.

M. Sacconi: Le differenze tra l'attualità e il periodo fascista sono ovviamente numerose, vale la pena ribadirlo. Oggi i poteri, tanto istituzionali quanto economici e sociali, sono deboli o indeboliti. Durante il ventennio lo Stato negoziava con i grandi poteri dell'economia che in cambio lo assecondavano nella pretesa di esercitare funzioni di controllo, soprattutto sulla società, oggi inconcepibili.

È tipico invece della politica debole avere paura di dialogare. Una politica forte ascolta gli interessi con sincera curiosità e poi prende le sue decisioni. Se ci sono le condizioni, può tentare un patto tripartito purché frutto di vero scambio e di vere convergenze. Ma anche nel caso del semplice ascolto seguito da autonome decisioni può manifestarsi l'autorevolezza di scelte che risultino largamente apprezzate e soprattutto utili.

M. Colombo: E oggi questo virtuoso connubio, pur nelle condizioni di strutturale debolezza è possibile? Non è comunque scontato che qualsiasi forma di dialogo sociale sia genuina nei suoi intenti ed efficace nei suoi risultati.

M. Sacconi: L'impressione oggi è quella di un potere istituzionale poco propenso all'ascolto e di corpi sociali che hanno perso autorevolezza e capacità di farsi valere nel dialogo e nel dibattito pubblico. Come ho detto, non è virtuosa esclusivamente la logica concertativa, per la quale occorrono condizioni particolari, ma anche la logica di decisioni prese in autonomia dopo fasi di attento dialogo. Abbiamo avuto, nel passato, anche discutibili patti tripartiti che non hanno realizzato nulla ma che anzi hanno gettato discredito sulla concertazione. Se penso al Patto di Natale del 1998 non riesco nemmeno a ricordarne i contenuti, tutti inattuati... Recentemente, il Primo Ministro Mario Draghi ha utilizzato l'espressione di "prospettive condivise". Ecco, io credo che possa essere una buona definizione per concordare i comuni obiettivi da raggiungere e chiedere poi ai diversi soggetti sociali di assumersi le proprie responsabilità per convergere e favorirne il conseguimento.

M. Colombo: Se è pur vero che una riconduzione della vitalità sociale alla sfera dello Stato è un rischio che la rappresentanza non può permettersi di correre, abbiamo però anche assistito, nella storia recente, a forme di rappresentanza che si sono così politicizzate da rendersi collaterali ai partiti o a particolari governi.

M. Sacconi: Dobbiamo tenere sempre a mente l'irrinunciabile autonomia del sindacato dalla politica, pena l'innescarsi di meccanismi degenerativi. Ultimamente abbiamo assistito a rappresentanze che, non conoscendo chi hanno davanti, decidono di non riconoscerlo: è il caso di Trump in Nordamerica, è stato il caso di Berlusconi nel 1994 e dello stesso movimento 5 Stelle nel 2013. Diventano però, con queste posizioni di chiusura aprioristica al dialogo, esse stesse soggetti politici e sono quindi considerate avversari da sconfiggere, non interlocutori sociali come dovrebbero essere. Il problema alla base di questo cortocircuito nasce quando la rappresentanza smette di ascoltare i propri iscritti che pure dovrebbe rappresentare. Se i sindacati statunitensi avessero praticato questo ascolto avrebbero capito quanto Trump stava entrando nel loro popolo dopo anni di distrazione politica (e sindacale) rispetto ai processi di deindustrializzazione.

M. Colombo: Troviamo esempi di una dinamica simile anche in Italia?

M. Sacconi: Sì, oltre alla cattiva accoglienza della "novità" di Berlusconi, che avrebbe presto rappresentato il primo partito "operaio", possiamo ricordare

che, quando viene proposto il referendum costituzionale nel 2016, molti corpi intermedi rappresentativi di interessi si schierarono pubblicamente per il Sì senza ascoltare quella parte degli associati che, soprattutto al Nord, votavano convintamente per il No. Il punto non è quindi prendere o non prendere posizione, ma per prima cosa prestare ascolto agli umori della propria base associativa. La rappresentanza dispone di strumenti a questo proposito e non deve mai dare l'impressione di essere prigioniera della autoreferenzialità e del "politicism" dei gruppi dirigenti. Se poi vi sono forti spaccature interne, la dirigenza può sempre lasciare libertà di scelta perché non è tenuta ad esprimere opinioni su tutto.

M. Colombo: La politica e i corpi sociali, quindi, non sono contrapposti o collaterali a priori, ma distinti e in reciproco dialogo. In questo senso, è significativo notare come l'ideale corporativo fascista poggi, prima di tutto, su una precisa idea di cittadino. È sempre così, a tuo parere? A ruoli istituzionali diversi della rappresentanza, corrispondono anche diverse concezioni della persona, del cittadino?

M. Sacconi: Certamente. Non solo chi ha una cultura democratica ma ancor più chi riconosce la naturale vocazione alla socialità della persona non può che guardare con diffidenza a ogni forma di statalismo esasperato, di giacobinismo, che ha prodotto solo sangue e morte nella storia senza aver mai generato crescita delle società e delle economie. Qualunque modello top-down è destinato a fallire, proprio perché dimentica la ricchezza antropologica, la vitalità sociale quale fondamento dello sviluppo civile ed economico. Lo Stato non deve mai sostituire ma "scatenare" il libero dinamismo della società incoraggiando quindi anche la libertà di associazione.

Sottolineo ciò perché vi è sempre il rischio di una fuga in avanti ideologica dei governanti o degli stessi vertici associativi come potrebbe accadere anche oggi con le tematiche ambientali, dimenticando che la sostenibilità deve essere anche sociale ed economica. Anzi la prima ecologia è quella umana. Le persone hanno ancora il senso delle cose e non capirebbero le élite ove queste si preoccupassero della decarbonizzazione e non della riproduzione della specie umana. Vi sono grandi compagnie multinazionali che con il consenso sindacale assumono importanti impegni ambientali ma poi dimenticano di promuovere il materno, che fanno programmi di inclusione di ogni minoranza aziendale ma poi dimenticano la parità di carriere tra uomini e madri. Quanto alla transizione ecologica,

le rappresentanze devono saper esprimere anche i problemi di coloro che per essa perdono il lavoro garantendo tutele attive, transizione professionale.

M. Colombo: È possibile parlare, per il fascismo, di un “periodo funzionale all’ideologia e non alle persone”?

M. Sacconi: Sì, anche se guardiamo ad altri periodi e contesti storici. La centralizzazione del potere si collega inevitabilmente alle astrazioni ideologiche e lo Stato si allontana dai bisogni reali delle persone. Lo stesso regime franchista, che pure ebbe il merito di evitare la partecipazione alla guerra ed è durato molto più a lungo del fascismo, ha lasciato la società rattrappita. Lo stesso è accaduto nei regimi del socialismo reale.

Anche un potere attuale come quello vigente in Cina garantisce ordine nella società e nell’economia ma viene accettato solo finché consente una robusta crescita continua. La limitatissima libertà sindacale impedisce che lo sviluppo sociale proceda di pari passo e prima o poi le contraddizioni esploderanno. Oggi più che mai le organizzazioni internazionali dovrebbero svolgere un ruolo cruciale nel monitoraggio delle condizioni di lavoro, soprattutto in quei Paesi dove la rappresentanza è più debole o controllata dallo Stato. Non solo: si dovrebbe finalmente riflettere sull’opportunità di legare l’azione dell’ILO con quella del WTO, per mettere in sintonia lo sviluppo sociale con l’apertura al commercio internazionale. Mi continuo a chiedere quando pretenderemo dalla Cina il rispetto dei *core labour standard*, a partire dalla libertà di associazione e di contrattazione, e delle fondamentali Convenzioni in materia di salute e sicurezza.

La rappresentanza ha bisogno di una società aperta, che a sua volta ha bisogno di istituzioni libere e partecipative.

M. Colombo: Uno degli obiettivi del corporativismo fascista era il superamento della lotta di classe di matrice marxista e comunista verso una “sintesi organica”. Senza l’intervento di uno Stato forte come quello fascista è quindi impossibile immaginare un’armonizzazione degli interessi tra rappresentanza dei lavoratori e dei datori di lavoro?

M. Sacconi: L’opposizione tra interessi aveva un suo fondamento nelle caratteristiche proprie della rivoluzione industriale. Ma anche in quella lunga stagione il conflitto sociale non è stato sempre fisiologico. La politica democratica e il pluralismo sindacale hanno garantito in Italia negli anni della ricostruzione e del primo pur caotico sviluppo una certa pace sociale, molto più solida e reale

dell'armonia corporativa imposta dallo Stato. Questa fu favorita da una certa confusione dei ruoli sociali. L'operaio era spesso anche lavoratore autonomo in agricoltura, nel commercio, nell'artigianato. E aspirava ad una mobilità sociale spesso possibile. Poi è subentrata una fase conflittuale proprio in corrispondenza con la fine della illusione dello sviluppo infinito. È accaduto che in molti prevalesse l'idea di dover ripartire il meno, non il più. Con il risultato che proprio l'incrocio tra cattiva politica e cattivo sindacato ha effettivamente rallentato la crescita alimentando aspettative negative in una sorta di circolo vizioso.

M. Colombo: oggi la nostra società è però cambiata e sta cambiando rispetto a quella del Novecento industriale, dove era ben più comprensibile avere come riferimento l'operaio ideale o il conflitto tra classi.

M. Sacconi: Certo, la rivoluzione cognitiva mette in discussione tutto questo. I lavoratori hanno riacquisito un volto. E anche ogni impresa è originale rispetto all'altra. Persistono illusioni circa la possibilità di riproporre accordi centralizzati che omologano tutto. Ma a ben vedere sono antistorici perché in ogni situazione occorre adattività reciproca tra azionariato, management, lavoratori chiamati alla continua evoluzione professionale. Non si confligge per distribuire ricchezza ma si discute sui modi di produrla attraverso l'innovazione e il concorso attivo delle persone ad essa. La realtà è straordinariamente più complessa e non riconducibile ad astrazioni semplificate.

E qui torna tutta l'attualità del metodo di Marco Biagi: partire dall'osservazione della realtà. Avere principi e cercare di renderli effettivi in un mondo che cambia continuamente. Marco aveva l'ansia della effettività delle sue proposte. Rifiutava manuali e consigliava decisori istituzionali e sociali, le rappresentanze in particolare, a cercare vie pragmatiche. Si prenda la riforma dell'Irpef. La progressività è teoricamente sacrosanta ma non può espropriare il lavoratore della quota di salario che proviene dal suo impegno specifico, dal suo sacrificio aggiuntivo. Le indennità per il lavoro notturno, lo straordinario magari festivo o prefestivo, il premio per risultati raggiunti meritano una tassazione sottratta all'aliquota marginale, anzi un prelievo agevolato e "secco" senza cumulo. Occorrono quindi regole idonee a sostenere gli accordi con cui le parti si adattano guardandosi negli occhi e cercano di realizzare obiettivi condivisi. Il centralismo è finito!

M. Colombo: È più volte tornata nel corso di questo dialogo il termine “libertà”. Di fatto l’iscrizione alle corporazioni era obbligatoria. Erano poi delimitate nel numero e strutturate su settori produttivi predeterminati. La messa in secondo piano della partecipazione libera alla rappresentanza risulta, secondo te, un fattore decisivo per il fallimento di quest’esperienza fascista?

M. Sacconi: L’Italia che accetta il fascismo è un’Italia depressa economicamente e civilmente dalla guerra e si affida ad un potere centrale che inizialmente sembra funzionare, mettendo così in secondo piano il bisogno di libere dinamiche sociali. Più che la libera partecipazione in astratto è la realtà ad imporsi quale elemento decisivo per il crollo di architetture totalitarie miranti a ricondurre tutta la rappresentanza nell’alveo del potere centrale.

M. Colombo: In conclusione, qual è a suo parere l’insegnamento del periodo corporativistico fascista che la rappresentanza deve ancora oggi tenere a mente?

M. Sacconi: Le corporazioni fasciste sono state strumenti di controllo sulla società in una stagione particolare della vita nazionale. Ma il rischio di una centralizzazione del dialogo sociale e di una complicità tra potere centrale e rappresentanze nazionali è sempre attuale, la società aperta non è mai scontata. Gli Stati e le comunità tra Stati si rivelano deboli con i nuovi oligopoli finanziari e tecnologici. E proprio questa debolezza può condurre a illusioni stataliste. Paradossalmente.

Al contrario, l’antidoto è nella libera autorganizzazione degli interessi secondo gruppi e perimetri che di volta in volta desiderano esprimersi senza mediazioni dall’alto. Non è vero che solo le rappresentanze larghe garantiscono obiettivi ambiziosi. Anche un sindacato aziendale può mettere in discussione il potere di Amazon perché forse non si fa condizionare da sciocchezze ideologiche come il “braccialetto” ma vuole discutere i ritmi di lavoro, la qualità lavorativa nella filiera, gli appalti dell’ultimo miglio.

Capitolo II. La Costituzione

M. Colombo: Ripercorriamo brevemente gli articoli della nostra Costituzione riguardanti il sindacato e, più in generale, la rappresentanza di interessi. Di certo dobbiamo soffermarci sull'articolo "inattuato, inattuabile, eppure attuale": l'articolo 39. Era inevitabile questa sua mancata attuazione?

M. Sacconi: Questa mancata attuazione è frutto di una decisione, a mio parere, molto chiara: quella di voler lasciare libero il dispiegarsi delle dinamiche sociali. E ciò non a caso ma con un evidente riferimento al comma 1 dell'articolo 39 della nostra Costituzione, e cioè al principio di libertà sindacale che, ricordiamolo, corrisponde anche ad uno degli standard fondamentali dell'ILO: la libertà di associazione sindacale e la conseguente libertà di contrattazione collettiva. Esito di questa libertà è il diritto in capo agli attori sociali di circoscrivere il perimetro d'azione dei contratti. Qualunque etero-regolamentazione dovrebbe infatti assumersi la responsabilità di svolgere anche questo compito per stabilire i criteri della maggiore rappresentatività in ciascun settore.

M. Colombo: La libertà sindacale intesa come facoltà di auto organizzazione della società senza vincoli dell'intervento statale, quindi?

M. Sacconi: La libertà sindacale si esprime come libera organizzazione degli infiniti segmenti in cui si può articolare la società con la conseguenza di corrispondenti contratti collettivi. Dati i grandi perimetri disegnati dai fondamentali contratti, all'interno di essi possono emergere istanze, bisogni che richiedono regolamentazioni specifiche: è stato così, ad esempio, negli anni passati per il trasporto aereo, nell'ambito del trasporto collettivo di persone.

M. Colombo: Ma è a questa libertà che pensavano i Costituenti nella fase di ideazione della carta? Così fosse, non si spiegherebbe tutto l'impianto costituito dai commi successivi al primo, per quanto riguarda l'articolo 39, oppure lo stesso articolo 40.

M. Sacconi: Non bisogna neanche dimenticare che vi furono all'interno dell'Assemblea costituente correnti di pensiero diverse, alcune delle quali volevano dare "ordine" alla dialettica sociale. Come non si può pensare che i retaggi del fascismo – a partire dal primato dello Stato – sparissero senza lasciar traccia nel giro di pochi anni.

Ma la vera eredità dei costituenti e della loro opera è la libertà sindacale. È infatti a quel principio che, negli anni successivi, i grandi protagonisti della Costituzione "materiale" hanno voluto ancorarsi, scegliendo di non applicare l'articolo 39 nel timore di affievolire la forza del suo primo comma. Una libertà cui ha corrisposto per molti la visione di una società aperta e plurale.

M. Colombo: A proposito di retaggi e di influenze del passato: vale la pena ricordare che l'articolo 39, e più in generale la Carta costituzionale, ha il difficile compito di costruire un nuovo diritto sindacale dopo la dittatura fascista e le sue leggi sindacali: nel 1947 la legge del 1926 sul sindacato era ancora in vigore, seppur svuotata di contenuto a fronte della soppressione delle corporazioni. I costituenti sembrano quindi animati dal desiderio di tutelare l'autonomia del sindacato, ma anche dalla preoccupazione di regolarlo per lo svolgimento ordinato di funzionalità pubbliche.

M. Sacconi: I sindacati, i corpi sociali rappresentativi, sono enti privati a base associativa cui viene riconosciuta la capacità di concorrere al bene comune attraverso la tutela degli interessi e la loro regolazione negoziata. Il fine "pubblico" della loro azione si realizza proprio attraverso la libera dialettica ritenuta in sé virtuosa o comunque preferibile agli umori variabili, e difficili da correggere, del legislatore. Le leggi dovrebbero garantire "solo" i contenuti essenziali, non negoziabili perché universalmente applicati, quale pavimento che nessuna contrattazione può mettere in discussione. Ogni altro aspetto dovrebbe essere devoluto alla libera contrattazione.

M. Colombo: Torniamo quindi, anche in questo caso, al tema delle continue "tentazioni" centraliste e stataliste, alle quali opporre il primato della società.

M. Sacconi: Ci sono state e ci sono opinioni diverse sulla natura stessa del diritto del lavoro, ma personalmente ritengo che ad un'idea di società aperta debba corrispondere una forte capacità di autoregolazione dei corpi sociali.

Ogni tentativo di sottoporli ad un controllo invasivo è una pericolosa limitazione della libertà associativa.

Sì, anche in questo caso torniamo sul tema delle “tentazioni” centraliste. Ritorna sempre la contrapposizione tra l’approccio top down e quello bottom up, tra la cultura giacobina e quella popolare. Concretamente, a questa distinzione corrisponde anche una diversa costruzione delle regole del lavoro: essa devono essere realizzate sui territori, oppure a Roma? Dove le persone si guardano negli occhi, più agevolmente arrivano a regolazioni coerenti con i rispettivi fabbisogni.

M. Colombo: Stiamo parlando di prossimità. Avremmo potuto parlare, in contrapposizione ad un’idea centralista, anche di sussidiarietà?

M. Sacconi: Sì, potremmo di parlare di prossimità o di sussidiarietà, entrambe connesse ad un’idea di società ben diversa da quella propria di chi auspica una regolazione pubblicistica della rappresentanza e un ossessivo desiderio di controllo sul “disordine” implicito nella società.

La sussidiarietà è necessariamente sia orizzontale che verticale. È il riconoscimento dell’autonomia della società, in tutte le sue espressioni e i suoi livelli. La sussidiarietà è, implicitamente, prossimità.

M. Colombo: Nel 1947 esisteva solo il sindacato unitario. Tale elemento è riscontrabile nell’articolo 39, un articolo pensato avendo come riferimento la Cgil unitaria (basti pensare che un emendamento chiedeva il riconoscimento della Cgil come “ente giuridico che riunisce i sindacati”)? Oppure la Carta tutela (e immagina) anche il pluralismo sindacale? Oppure, infine, è proprio il pluralismo che ne impedisce l’attuazione?

M. Sacconi: La gran parte dei costituenti aveva in mente principi di libertà anche se, a quel tempo, esisteva solamente la Cgil unitaria. Non era in realtà l’unico sindacato, però era ovviamente quello largamente dominante. Non dimentichiamo, poi, che questa unità ebbe vita breve: per evidenti ragioni che qui non approfondiamo nacquero altre due organizzazioni, che non hanno perso la loro ragion d’essere con la fine della guerra fredda, con la fine cioè della divisione del mondo in blocchi contrapposti.

Il pluralismo sindacale è un evidente corollario della libertà sindacale, che si è espresso nella nostra storia in molte circostanze, tutte importanti.

M. Colombo: Rimanendo sul “piano costituzionale”, le associazioni datoriali “rientrano” nell’articolo 39? Oppure sono da ricondurre esclusivamente all’articolo 18? Sono cioè realtà la cui azione rappresentativa può essere equiparata a quella del sindacato dei lavoratori, oppure no?

M. Sacconi: Personalmente ritengo che l’articolo 39 non si riferisca solo ai sindacati dei lavoratori ma anche alle associazioni che hanno come obiettivo la tutela e la promozione degli interessi delle imprese. Certo, i costituenti hanno come obiettivo primario la tutela del contraente debole, ma quando allo stesso articolo 39 si parla di contratti, si fa evidentemente riferimento a due parti che sono chiamate a sottoscriverli. Due parti con caratteristiche analoghe, strutturate su base associativa e dotate della stessa libertà di organizzarsi.

M. Colombo: Vale anche per loro il ragionamento già svolto a proposito dei sindacati dei lavoratori, riguardante la libertà sindacale e i relativi perimetri della rappresentanza.

M. Sacconi: Certo. Anche dal punto di vista dei datori di lavoro emerge, soprattutto oggi, l’esigenza di dare una rappresentanza specifica a segmenti del mercato del lavoro o a categorie produttive che prima erano comprese in ambiti più larghi.

M. Colombo: Su questo tema torneremo approfondendo le caratteristiche del Novecento industriale (si veda il capitolo III). Negli stessi giorni in cui questi nostri incontri hanno luogo, si dibatte a proposito della legge di bilancio per il 2022. Ed è notizia recente la decisione della Cisl di non aderire allo sciopero generale promosso da Cgil e Uil cui ha fatto seguito una polemica sui numeri delle adesioni.

M. Sacconi: Per la prima volta Confindustria ha comunicato la propria stima sull’adesione allo sciopero “generale” nelle aziende associate che sarebbe stata all’incirca del 5%. Il che, se vero, darebbe ragionevolmente luogo a una percentuale ancor più modesta se si considerasse l’intero universo delle imprese industriali molte delle quali non appartengono al sistema confindustriale. Sono dati infinitamente inferiori a quelli tradizionalmente diffusi dalle organizzazioni promotrici che fino a ieri, per quieto vivere, non trovavano smentita. Non sarebbe peraltro difficile organizzare un modello di monitoraggio delle astensioni dal lavoro su una ben stratificata base campionaria e finalmente avere un’idea più

vicina al vero circa il peso assoluto delle rappresentanze sindacali su scala nazionale. Discutibile è infatti la pretesa di misurare con criteri legislativi la rappresentatività quale quota del solo mondo sindacalizzato e non sul totale del mondo del lavoro. Insomma, la consapevolezza dei numeri modesti delle iscrizioni ai sindacati confederali (dei lavoratori come delle imprese) e delle effettive adesioni agli scioperi serve solo a stabilire che non si possono pretendere poteri di legge erga omnes.

M. Colombo: Vorresti delegittimare i corpi sociali perché poco rappresentativi sul totale dei lavoratori e delle imprese?

M. Sacconi: Al contrario. Cosa diversa è continuare a riconoscere la convenienza di un sistema libero e sussidiario ove l'incontro tra minoranze, in assenza di altri soggetti più rappresentativi, determina comunque condizioni progressivamente più vantaggiose per i lavoratori e per le imprese ed una rete di enti bilaterali convenienti a tutti. Ma tutto ciò ha un "limite". La conservazione della libertà sindacale.

Ovvero la continua possibilità che soggetti sufficientemente rappresentativi di nuovi segmenti merceologici o territoriali del lavoro e dell'impresa traccino perimetri più delimitati per farli diventare campo di applicazione di nuovi contratti. Solo un gioco libero giustifica attori poco rappresentativi sul totale delle categorie di riferimento. E in questo gioco libero, i gruppi dirigenti delle organizzazioni hanno il compito di riflettere sulle domande sempre più diversificate dei rappresentati che rifiutano i tradizionali processi di omologazione in comunità troppo ampie. Di qui l'esigenza di spostare le decisioni su temi quali il salario premiale, le classificazioni e gli inquadramenti, la formazione delle competenze, le ulteriori prestazioni sociali al livello dei territori e soprattutto delle aziende ove la maggiore rappresentatività dei contraenti viene più agevolmente verificata.

La legge non può quindi regalare rendite a nessuna minoranza assoluta mentre le maggioranze relative si affermano nelle libere dinamiche associative. Introdurre barriere all'ingresso di nuove associazioni sindacali ingesserebbe la società e la sua propensione a rinnovarsi. Avrebbe insomma effetti conservativi.

M. Colombo: Il recente differenziarsi della Cisl conferma peraltro il pluralismo sindacale nella esperienza italiana. E che dire degli accordi separati che ne sono spesso conseguiti?

M. Sacconi: È questo un punto che vale la pena sottolineare: il pluralismo è sempre stato utile nei passaggi più impegnativi della nostra storia economica. Se avessimo sempre preteso il consenso di tutte le organizzazioni relativamente più rappresentative avremmo perso grandi opportunità di crescita economica e sociale.

Per restare agli anni più recenti, la legge Biagi, che diede un grande impulso al mercato del lavoro grazie alla flessibilità “in entrata” per includere più persone, è stata condivisa da ben 34 su 35 organizzazioni sedute al tavolo negoziale con il governo. Vi si oppose la sola Cgil che poi tuttavia, a parte correzioni al margine, non chiese di cancellarla.

Così nel 1984, con un’inflazione a due cifre e una straordinaria stagflazione, l’accordo di San Valentino con cui Governo e parti sociali assorbono queste dinamiche negative grazie ad una politica di regolazione di tutti i redditi giocando d’anticipo rispetto al fenomeno inflazionistico, non fu sottoscritto dalla Cgil, seppure condiviso dalla sua componente socialista. Nell’anno successivo l’accordo fu definitivamente consolidato da un voto referendario.

La Fiat è ripartita con Marchionne grazie ad accordi separati nei principali stabilimenti e al contratto nazionale di gruppo senza la Cgil. I referendum tra i lavoratori hanno approvato queste intese e oggi tutte le organizzazioni partecipano delle relazioni industriali del gruppo.

Tutto ciò per dire che, a distanza di tempo, non credo ci si possa lamentare di alcun accordo separato. Le decisioni che hanno consentito sono diventate patrimonio comune. È questo quindi un elemento che va ad avvalorare la funzione del pluralismo sindacale: accordi sottoscritti da alcune sigle hanno corrisposto ad un’accelerazione del cambiamento necessario e si sono rilevati largamente condivisi. Chi non ha firmato nei fatti ha poi subito e accettato.

M. Colombo: Riprendiamo il contratto collettivo. Il disegno costituzionale, con gli ultimi commi dell’articolo 39, avrebbe permesso di raggiungere l’erga omnes. La contrattazione collettiva, oggi, ha bisogno di “tornare” alla Costituzione? Ma quali rischi correrebbe? E quali benefici otterrebbe?

M. Sacconi: Insisto nel voler sottolineare che regolare con una legge la rappresentanza e la contrattazione collettiva costituisce una scelta pericolosa e non necessariamente utile allo scopo che si prefigge, cioè al contrasto di quel fenomeno, su cui ci siamo già soffermati, della contrattazione pirata.

Premettiamo che non tutti i contratti che sono definiti pirata, lo sono effettivamente. Ricordiamo quanto detto poco fa: se la libertà sindacale permette il disegno di un nuovo perimetro, le associazioni che all'interno di esso sono rappresentative hanno tutto il diritto di riconoscersi e di regolare il relativo mercato grazie alla sottoscrizione di un contratto collettivo. Anche se sono organizzazioni che, al di fuori di questo perimetro, non sono rappresentative.

Abbiamo già detto poi che di fronte ad intese minoritarie in peius sono sufficienti gli strumenti amministrativi attivabili da INL e INPS.

Attuare l'articolo 39 significa necessariamente attuare anche l'articolo 40. Disciplinare con legge la maggiore rappresentatività implica anche regolare gli interna corporis delle organizzazioni e il diritto di sciopero. Fatta la legge, trovato il magistrato. Pensiamo davvero sia un passo avanti per la nostra democrazia portare sistematicamente in tribunale le nostre dinamiche sociali?

M. Colombo: I sostenitori della legge pensano di contrastare con il salario minimo il lavoro povero e le basse remunerazioni che conducono alla diffusione della contrattazione "sregolata".

M. Sacconi: Gli *working poor* sono tali, nella maggior parte dei casi, a causa delle poche ore lavorate, e sono molto più diffusi nel lavoro autonomo. I lavoratori indipendenti hanno poche tutele e possono essere remunerati in maniera irrilevante. Se di una legge abbiamo bisogno dovrebbe quindi riguardare l'equo compenso tanto per le professioni ordinistiche quanto per quelle non organizzate in ordini o collegi.

Per quanto riguarda il lavoro dipendente, sarebbe sufficiente un accordo interconfederale per stabilire un minimo retributivo inderogabile che giurisprudenza e ispettorato applicherebbero a tutti. Personalmente, preferirei accordi regionali perché più prossimi ai ben diversi livelli di costo della vita che l'Istat da tempo monitora.

Ma il problema vero è un altro: quello della connessione tra salari, produttività ed evoluzione professionale. Tutti i soggetti istituzionali sovranazionali, dalla Commissione Europea alla Banca Mondiale, chiedono all'Italia da tempo di produrre questa connessione attraverso il decentramento delle relazioni collettive di lavoro.

M. Colombo: Nell'Assemblea costituente due componenti, Bittosi e Bibolotti, membri anche della segreteria della Cgil (il primo era vicesegretario), proposero questa formulazione da inserire nell'articolo 36: "il salario minimo individuale e

familiare e la durata della giornata lavorativa sono stabiliti dalla legge”. L’opposizione di Gronchi (tra gli altri) fece fallire il progetto e l’emendamento venne ritirato. Il tema può oggi essere ripreso alla luce anche delle recenti indicazioni della Commissione Europea sul salario minimo legale? E come si ricollega il salario minimo alla regolazione della maggiore rappresentatività?

M. Sacconi: Il dibattito italiano è molto diverso da quello di altri Paesi europei che hanno introdotto il salario minimo legale. In questi il salario minimo si stima essere tra il 40% e il 60% della retribuzione di fatto mentre in Italia si ragiona su un valore che oscillerebbe tra il 90% e oltre il 100% dello stesso riferimento. Non, quindi, una tutela “essenziale” ma la sostituzione del potere contrattuale che nella nostra esperienza ha largamente funzionato a difesa dei lavoratori.

M. Colombo: C’è poi un altro elemento che mi sembra opportuno considerare. Un contratto collettivo non può essere ridotto ai minimi tabellari. Le relazioni industriali costruiscono, dal livello nazionale fino a quello aziendale, strumenti decisivi per affrontare e governare i moderni mercati del lavoro: penso alla formazione continua, al welfare, alla previdenza, al ruolo della bilateralità. Abbandonare la contrattazione collettiva per un salario minimo fissato per legge vorrebbe dire rinunciare anche a tutti questi istituti.

M. Sacconi: Certo, e l’esito potrebbe essere quello di schiacciare l’intera disciplina contrattuale sulla remunerazione. La nostra esperienza, in Italia, ci dice che la contrattazione collettiva e le relazioni industriali hanno un ruolo che va ben oltre il semplice accordo sul costo del lavoro, e che permette l’effettiva costruzione e regolazione economico-sociale dei mercati del lavoro.

Per alcuni poi il salario minimo è il “cavallo di Troia” per blindare le maggiori organizzazioni attraverso la doppia soluzione di una misura indicata dalla legge e, ove più favorevole, del livello contrattuale corrispondente alla qualifica di base. Con la conseguente scelta di individuare normativamente quali siano i contratti di riferimento con annessi perimetri di applicazione. Ne deriverebbe il consolidamento della attuale contrattazione centralizzata. Bloccando nuove ipotesi contrattuali per ambiti produttivi più ristretti e lasciando al “secondo livello” i modesti spazi disegnati dal contratto nazionale. Il legislatore assumerebbe così una decisione antistorica nel momento in cui la trasformazione del lavoro suggerisce di riconoscere le specificità categoriali, aziendali e territoriali attraverso contratti collettivi più adattivi. E più il campo di applicazione del contratto si restringe, più le rappresentanze sono prossime ai rappresentati e

come tali certamente rappresentative. In prossimità non ci sono né rentier né pirati.

Comunque, due tra le principali organizzazioni sindacali, la Cisl e la Ugl – ma penso anche la Uil – sono contrarie alla legge proposta dal M5S. Anche in ambito politico non vi è un accordo sul tema. Non penso quindi che le cose cambieranno in tempi brevi.

M. Colombo: Torniamo alla Costituzione e passiamo all'articolo 40. Togliatti e Di Vittorio, da una parte, vogliono “costituzionalizzare” il diritto di sciopero. Per molti democristiani, l'emananda Costituzione non avrebbe dovuto trattare questo tema. La proposta Merlin (quella approvata) aveva suscitato diversi dubbi, dato il rischio – anche qui – di un'ingerenza dello Stato in questa materia. A parte le due leggi sullo sciopero nei servizi di pubblica utilità – sulla cui efficacia si può discutere – sembra che questo timore sia stato sino ad oggi recepito da legislatori e corpi sociali. Ma è un bene o un male, questo silenzio della legge sul punto?

M. Sacconi: La diffidenza nei confronti della fonte legislativa è stata fino ad oggi un tratto comune delle organizzazioni di rappresentanza. E tuttavia ribadisco che gli articoli 39 e 40 sono legati. Se si dovesse attuare anche in parte l'articolo 39, lo si dovrebbe fare anche per l'articolo 40.

Quale ministro depositai un disegno di legge dedicato da un lato a realizzare un migliore temperamento tra diritto di sciopero nel trasporto pubblico e diritto dei cittadini alla mobilità e, dall'altro, a trasformare la Commissione di garanzia di cui alla legge n. 146/1990 in una Commissione per tutte le relazioni di lavoro. Oltre a dare attuazione alla specifica regolazione dello sciopero nei servizi di pubblica utilità, questa avrebbe dovuto contribuire a migliorare il funzionamento e l'effettività del sistema di relazioni industriali prevenendo le forme esasperate di conflitto. A questo scopo avrebbe avuto il potere di adottare misure utili a garantire trasparenza e simmetria informativa nelle relazioni industriali. La proposta fu condivisa anche da Cisl e Uil perché confermava la regolazione dello sciopero nei soli servizi essenziali e dotava tutte le libere relazioni collettive di lavoro di una autorità priva di poteri invasivi e dedicata solo a renderle, con poteri di mera moral suasion, meno conflittuali.

Certo, nell'ambito del trasporto collettivo servirebbe qualche regola più efficace contro il danno derivante agli utenti dal semplice annuncio. Sarebbe ad esempio opportuno conoscere in anticipo tutti i lavoratori aderenti allo sciopero, così da tutelare di conseguenza gli utenti, dato che le aziende avrebbero a disposizione

tutte le informazioni riguardanti l'esatto livello di funzionamento dei servizi. È una modifica auspicata dalla stessa Commissione di garanzia.

Si può anche ipotizzare un ampliamento della definizione di servizi pubblici essenziali comprendendo la mobilità delle cose che ha acquisito rilevanza con lo sviluppo dell'e-commerce.

Ma, al di fuori di questo ambito, lo sciopero deve restare libero e responsabile. Potremmo chiarire che la proclamazione è dei soli soggetti collettivi informando il "mercato" della loro rappresentatività attraverso la certificazione INSP delle deleghe alla riscossione delle tessere. Non è un dato esaustivo, perché sono sempre possibili iscrizioni dirette al sindacato, ma come semplice notizia è certamente indicativa della forza dei proponenti.

M. Colombo: Soffermiamoci sul fenomeno dello sciopero. Un istituto che caratterizza la storia stessa della rappresentanza occidentale. Nella società contemporanea, è ancora uno strumento efficace? La domanda nasce dalla constatazione dei fenomeni che abbiamo in parte già tratteggiato e che riguardano le caratteristiche dei mercati contemporanei, abitati da una conflittualità forse inferiore, di certo diversa da quella che invece ha caratterizzato la società industriale.

M. Sacconi: Questa è una discussione che, ribadisco, va rimessa alle parti sociali. Nessuno può mettere in discussione il diritto a proclamare uno sciopero e quello di parteciparvi. Certo, osservando le relazioni di lavoro potremmo dire che vi è un ridimensionamento della conflittualità che era in un certo qual modo implicita nella società industriale, un ridimensionamento dovuto ai nuovi modi di produrre e di lavorare. Le organizzazioni della rappresentanza devono necessariamente riflettere sulle loro azioni, in funzione del loro stesso consenso. Potrebbero, ad esempio, sviluppare codici di condotta per individuare i modi con cui tentare di "raffreddare" il conflitto facendolo precedere da una fase di più intenso dialogo o addirittura da un referendum tra i lavoratori interessati. Così come potrebbero essere definite modalità di sciopero virtuale con la destinazione ad un fondo sociale del salario corrispondente alle ore lavorate in stato di conflitto se la controparte datoriale versa una cifra superiore. Sono ipotesi già emerse ma che non hanno ancora trovato attuazione. Anche il monitoraggio delle effettive adesioni, di cui abbiamo già parlato, costituirebbe un deterrente per azioni temerarie usualmente promosse da organizzazioni minori per cercare visibilità nella radicalizzazione.

M. Colombo: Passiamo all'articolo 46, riguardante la partecipazione dei lavoratori all'impresa. Rispetto alla formulazione approvata dalla Sottocommissione, la versione poi approvata dall'Assemblea non parla più di consigli di gestione, ma di partecipazione. Anche qui il ruolo di Gronchi è stato importante, e orientato alla tutela di salvaguardare l'armonia tra elevazione economica e sociale del lavoro ed esigenze della produzione, quindi che la partecipazione non compromettesse l'unità di comando – il management, diremmo noi – delle imprese. Anche questo è un articolo che risulta inattuato. Come mai?

M. Sacconi: Nella scorsa legislatura si era arrivati ad un testo unificato, apparentemente condiviso da tutti, che aveva individuato un “menù” di opportunità partecipative. Non tutti i soggetti della rappresentanza erano però disposti ad accettare anche un solo intervento di soft law sul tema: perché le ipotesi partecipative, nonostante facessero riferimento alla libera volontà delle parti, le quali avrebbero dovuto scegliere se e quali tra queste ipotesi realizzare, venivano in ogni caso considerate pericolose in un contesto di relazioni industriali che non ha ancora completamente abbandonato il conflitto come orizzonte nel quale impostare la propria attività rivendicativa.

M. Colombo: Entriamo un po' più nel dettaglio. Cosa proponeva questa ipotesi legislativa?

M. Sacconi: Era una proposta leggera, che si limitava ad elencare tutte le possibilità di coinvolgimento dei lavoratori nella vita dell'impresa rinviando a leggi successive l'individuazione di incentivi utili alla realizzazione di tutte o di una parte di queste opportunità. Non, quindi, un modello definitivo e definitorio – “questa è la partecipazione” – che non sarebbe coerente con la nostra stessa esperienza, ma tanti modi attraverso i quali coinvolgere i lavoratori nella vita dell'impresa sulla base anche di soluzioni sussidiarie e scelte liberamente compiute dalle parti.

M. Colombo: Torna, ancora una volta, il primato dell'autonomia sindacale, la libertà su cui ci siamo già soffermati.

M. Sacconi: D'altronde nell'esperienza italiana tutti conveniamo sull'importanza di lasciare la massima libertà alle parti sociali, per la regolazione di tematiche come questa. Saranno loro a valutare, di volta in volta e sulla base di libere relazioni collettive come e se sviluppare forme partecipative.

Il coinvolgimento dei lavoratori nella vita dell'impresa è un valore positivo, ma dovrebbe essere la conseguenza di un'esperienza di cooperazione tra le parti, non imposto con una norma generale.

M. Colombo: Sofferamoci sul tema della partecipazione. Partecipazione a che cosa? Cosa significa, concretamente, “gestione delle aziende”? Qui torna attuale la lezione di Trentin che, anche criticando la proposta di una condivisione del rischio d'impresa, suggeriva invece l'importanza di un “diritto allo sguardo” e di una formazione diffusa, così da abilitare i lavoratori a conoscere le logiche produttive e organizzative aziendali.

M. Sacconi: Noi però stiamo parlando di modalità con cui realizzare il coinvolgimento dei lavoratori, non stiamo parlando di regole già fissate. Sono quindi le parti a dover valutare, di volta in volta, le concrete circostanze.

Certo, oggi più che mai la formazione è uno strumento necessario per far sì che i lavoratori dominino le nuove macchine, crescano professionalmente e così possano anche partecipare ai risultati dell'impresa. Se volessimo descrivere il “contesto ideale” nel quale si sviluppano forme di partecipazione attiva, il primo elemento che ribadisco è quello di un ambiente collaborativo dove, ovviamente, i lavoratori sono adeguatamente informati e formati.

M. Colombo: Leggendo la nostra Costituzione, forse potremmo anche soffermarci sull'articolo 2, comunemente non accostato al sindacato. Possiamo infatti far rientrare il sindacato tra le “formazioni sociali” qui menzionate? Di certo in questa definizione rientrano i corpi intermedi.

M. Sacconi: È un articolo dal chiaro valore programmatico. Ogni volta che parliamo di sussidiarietà, e ci riferiamo ai corpi intermedi, non possiamo non considerare anche la rappresentanza.

Il sindacato non si è mai limitato alla sola rappresentanza degli interessi materiali, ma ha svolto una funzione più ampia, occupandosi anche – e in alcuni contesti e periodi storici, soprattutto – di attività solidali. Di certo, in ragione del suo ruolo e della sua esperienza, è parte di una più ampia famiglia di corpi sociali, come quelli a cui si rifà l'articolo 2.

M. Colombo: E che dire della critica rivolta al sindacato, di concentrare le sue attività sui servizi ai propri iscritti? Viene così meno questa dimensione ampia, di solidarietà sociale?

M. Sacconi: Io credo che il sindacato abbia il dovere di essere efficiente ed efficace nella tutela degli interessi che rappresenta. Sarebbe paradossale un sindacato che fa solidarietà sociale e poi non sa leggere una busta paga o difendere un lavoratore nella continua evoluzione della struttura del salario, incluse le componenti indirette. È già accaduto in passato di avere operatori sindacali capaci di roboanti proclami, ma poi incapaci di sapere far fronte a queste criticità concrete. E credo che, così facendo, venissero meno al loro dovere primario. D'altronde la domanda di servizi, in relazione ai nuovi bisogni, sta crescendo e ampliandosi, diventando il principale fattore attrattivo delle sedi territoriali.

M. Colombo: Un altro articolo a volte “dimenticato”, quando si pensa al sindacato, è l'articolo 18 dedicato alla libertà di associazione. Quale connessione tra questa e l'esperienza sindacale? Mario Grandi, ad esempio, radicava la seconda nella prima.

M. Sacconi: Nessuno oggi immagina organizzazioni che non abbiano una base associativa. Le organizzazioni che hanno questa base non possono, quindi, essere autoreferenziali. Il principio di libertà sindacale, sul quale ci siamo molto soffermati, si collega alla libertà di adesione ad associazioni di fatto.

M. Colombo: Concludiamo il nostro confronto sulla rappresentanza e la Costituzione con un breve accenno all'articolo 99, l'atto di nascita del Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro. Un'istituzione in cerca di una nuova identità, dopo il tentativo di abolirla con il referendum del 2016?

M. Sacconi: Constatiamo nell'esperienza del CNEL che normalmente la funzione (e l' incisività) di quest'organo è dipesa da chi l'ha presieduto. Abbiamo visto infatti lievitare o ridimensionare la sua utilità in base a questo elemento e ciò vuol dire che, di per sé, non ha grandi competenze e capacità di influenza. Io penso che il CNEL possa utilmente svolgere molte funzioni in termini di monitoraggio, esprimere pareri autorevoli e certificare comportamenti virtuosi. Svolgere insomma il ruolo di supporto e di stimolo ad un sistema che deve rimanere libero. Non diventare la nuova Camera di corporazioni “parastatali”.

Capitolo III. Il Novecento. La classe e il conflitto

M. Colombo: Nel loro pionieristico studio dedicato alle prime *unions* inglesi, i coniugi Webb ne forniscono la seguente definizione: «un'associazione continua di salariati allo scopo di mantenere o migliorare le condizioni del loro impiego». Elemento qualificante, rispetto al passato preindustriale, non è più il mestiere (e il possesso di determinate competenze) ma la condizione lavorativa: l'essere un salariato.

La subordinazione e – spesso – la contrapposizione al potere imprenditoriale è quindi al centro della rappresentanza modernamente intesa?

M. Sacconi: Con la seconda rivoluzione industriale la rappresentanza, o parte di essa, si è caratterizzata diffusamente per il conflitto tra capitale e lavoro. In Italia, tuttavia, una parte della rappresentanza ha evitato di cadere in questa contrapposizione ideologica, rimanendo su di un terreno più “pratico”.

Certo il lavoratore subordinato è stato, e in modi diversi lo è ancora, il “contraente debole”. E come tale, ha richiesto una rappresentanza che riequilibrasse i rapporti di forza, e che lo facesse attraverso la conquista di tutele e diritti, che dovevano essere riconosciuti innanzitutto per via contrattuale ai lavoratori.

Ma la rappresentanza riflette il mercato del lavoro del suo tempo. Mentre parliamo, quest'ultimo evolve ad esempio verso una maggiore confusione tra subordinazione e autonomia della prestazione lavorativa. Oggi poi non possiamo certo pensare che tutti i lavoratori subordinati siano contraenti deboli: a volte, le loro competenze li mettono nella condizione di scegliersi il datore di lavoro. Così come, allo stesso tempo, non è vero che tutte le attività autonome siano dotate di autosufficienza nel mercato del lavoro, come se fossero imprese di capitali: se hanno un solo cliente dipendono – quantomeno economicamente – da quest'ultimo.

La rappresentanza riflette oggi queste trasformazioni dando vita nel sindacato dei subordinati ad associazioni di lavoratori autonomi “deboli” e in quello degli artigiani o dei commercianti ad associazioni di professionisti.

M. Colombo: Facciamo un passo indietro e rimaniamo sulla contrapposizione – storicamente declinabile – tra capitale e lavoro. Come prende forma nel contesto italiano dello scorso secolo?

M. Sacconi: Al di là di una lettura esclusivamente ideologica di questo rapporto, è indubbio che in determinati periodi e contesti storici – ad esempio in quello inglese indagato dai coniugi Webb – vi sia stata una separazione netta tra capitale e lavoro. I principali attori della rappresentanza riflettevano allora la titolarità dei mezzi di produzione, da una parte, e i salariati, dall'altra.

In Italia, o quantomeno nelle prevalenti aree non metropolitane, la società è sempre stata più complessa, meno rigidamente separabile nelle due classi sociali tipiche della rivoluzione industriale. Abbiamo avuto frequentemente commistione e continuità tra figure professionali. Molti contadini passando alla fabbrica hanno conservato una attività agricola familiare che ne integrava il reddito. Molti operai hanno fatto un secondo lavoro in proprio e si sono poi trasformati in artigiani e via via in piccoli e perfino grandi industriali. E comunque nel nucleo familiare dell'operaio c'era facilmente un congiunto prossimo con una attività autonoma.

M. Colombo: In Italia vi è stata quindi una complessità irriducibile alla netta separazione tra capitale e lavoro, ma un "continuo" nella società, una commistione tra segmenti sociali.

Prima però hai detto che la rappresentanza "riflette" il mercato del lavoro. Un'affermazione di questo tipo non potrebbe lasciar intendere che la prima abbia un ruolo solo passivo e reattivo nei confronti del secondo? Penso che invece sia opportuno sottolineare come la rappresentanza contribuisca, in maniera determinante, alla costruzione dei mercati del lavoro.

M. Sacconi: Certo, anche storicamente la rappresentanza ha concorso alla trasformazione della nostra società. Concretamente, per molti anni questo ha voluto dire, ad esempio, accompagnare molti mezzadri a diventare coltivatori diretti, aiutare molti contadini a conoscere la fabbrica e a essere protetti dai nuovi rischi, assistere molti operai a formare il primo nucleo di impresa, a mettersi in proprio. I servizi delle organizzazioni della rappresentanza hanno spesso alimentato il cosiddetto ascensore sociale.

Non riflettono quindi solo il mercato, certo, ma devono necessariamente porsi in attento ascolto della realtà nel suo dinamismo, pena l'autoreferenzialità e l'incapacità di soddisfare le vere esigenze dei rappresentati.

M. Colombo: Penso che questo ruolo “progettuale” e “ideativo” della rappresentanza lo si veda anche approfondendo il caso specifico dell'apprendistato...

M. Sacconi: Basta pensare al ruolo delle associazioni artigiane nella sua promozione. Spesso è stato lo strumento con il quale è stato formato colui che avrebbe preso il posto del vecchio falegname, meccanico, del vecchio piccolo imprenditore manifatturiero.

Il “passaggio di consegne” tra generazioni si compiva sempre meno nell'alveo della stessa famiglia e l'apprendistato ha rappresentato uno strumento concreto con il quale realizzarlo. Ma in questo senso potremmo anche parlare dell'associazione in partecipazione, che è stata una forma contrattuale purtroppo abusata ma che aveva una ragion d'essere anche per la gestione delle dinamiche di cui stiamo parlando, e che forse anche la rappresentanza non ha pienamente compreso.

M. Colombo: Soffermiamoci sulle espressioni di “capitalismo popolare” e quella di “capitalismo familiare”, utilizzate per descrivere il contesto italiano e il suo sistema imprenditoriale. A che fenomeno fanno riferimento? Quali differenze sussistono tra le due?

Mi sembra un passaggio importante perché spesso le categorie che utilizziamo per interpretare e leggere l'industrializzazione e la società fordista sono mediate da altri contesti (come quello statunitense, o inglese), e poco calate sulla realtà italiana, fatta di piccole o piccolissime imprese.

M. Sacconi: Per capitalismo familiare si fa riferimento alla struttura organizzativa, appunto familiare, di molte realtà imprenditoriali italiane, dove il mestiere viene tramandato di padre in figlio e tutti collaborano al successo dell'impresa. Realtà quindi spesso poco strutturate, ma che in realtà hanno poi raggiunto, in alcuni casi, grandi o grandissime dimensioni.

Per capitalismo popolare intendo più in generale quella diffusissima realtà di imprese poco strutturate, con forme societarie semplici, familiari o individuali, che sono state avviate in tanti modi connessi con attività preesistenti di cui i fondatori sono stati dipendenti, fornitori di piccoli servizi, banali copiatori con qualche idea aggiuntiva. Poi magari sono cresciute anche se con i limiti della bassa capitalizzazione, della opacità di bilancio, della chiusura al capitale di rischio. Rispetto all'immaginario “industriale” che tutti noi abbiamo ereditato, caratterizzato da una accentuata polarizzazione tra datori di lavoro e lavoratori,

nel capitalismo “popolare” si assiste invece frequentemente ad una commistione di ruoli, o quantomeno al coinvolgimento diretto del titolare nel processo produttivo, al suo rapporto paternalistico con i collaboratori.

M. Colombo: Dobbiamo allora considerare le specificità del contesto italiano, un contesto nel quale è stato diffuso questo tipo di capitalismo, per comprendere anche le forme organizzative che ha assunto la rappresentanza d'impresa.

M. Sacconi: Accanto alle prime, grandi organizzazioni degli imprenditori, che erano sostanzialmente rappresentative delle poche grandi imprese o comunque erano strutturate a partire dalle esigenze di quest'ultime, sono poi nate importantissime confederazioni del commercio e dell'artigianato. Un successo inferiore è stato invece raccolto dalla rappresentanza separata delle piccole e media imprese, data la capacità di Confindustria di radicarsi sui territori e di rappresentare progressivamente anche le piccole imprese di carattere familiare e popolare con confini sempre più labili rispetto alle organizzazioni artigiane e dei servizi.

E come non parlare anche delle organizzazioni che operano nel settore dell'agricoltura, come quella dei coltivatori diretti già ricordata. Nel primario, nel secondario e nel terziario abbiamo avuto e abbiamo rappresentanze d'impresa che hanno dato luogo a importanti contratti collettivi. Ben oltre l'orizzonte della sola grande industria.

È a questa complessità che dobbiamo pensare se vogliamo evitare di ragionare solo in funzione di segmenti limitati ancorché più strutturati.

M. Colombo: Che dire allora della rappresentanza d'impresa, riprendendo il discorso di prima riguardante il contrasto tra capitale e lavoro? Solo un tentativo di rispondere alle organizzazioni di rappresentanza dei lavoratori?

M. Sacconi: La nostra struttura sociale ed economica, come già ricordato, è organizzata secondo un “continuo” che collega operai e imprenditori: abbiamo parlato di lavoratori ibridi sia subordinati che autonomi, di lavoratori dipendenti che diventano imprenditori, di piccole imprese che crescono ma rimangono familiari, le cui specificità e i cui bisogni sono stati tutelati dalle diverse forme di rappresentanza sorte o affermatesi nell'arco del XX secolo.

Le relazioni di lavoro sono sempre state caratterizzate da questo pluralismo nel sindacato ma anche nella parte datoriale. Con quale criterio escludere, allora, dal

dialogo sociale il mondo del commercio o dell'artigianato o della piccola e medio-piccola impresa o, perfino, delle libere professioni, oppure – dal lato dei lavoratori – quelle attività sindacali che si sono dedicate ai sistemi territoriali e non solo all'ingresso nelle singole imprese? La Cisl, ad esempio, ha avuto per prima questa caratteristica, poi imitata dalle altre confederazioni.

La rappresentanza datoriale ha quindi avuto caratteristiche originali e proprie, dato che non nasce – almeno in Italia – quale esito di un conflitto alimentato da una polarizzazione sociale. Ma anzi si è rivelata un soggetto necessario, nella storia del Paese, anche per la costruzione di quel “ceto medio” che ha poi rappresentato l'obiettivo di tutti quegli attori sociali a vocazione collaborativa che si sono adoperati a questo fine nell'arco del Novecento.

Così come il sindacato ha raggiunto molti lavoratori delle piccole imprese attraverso i servizi individuali che oggi ne rappresentano un punto di forza nei territori.

M. Colombo: Soffermiamoci ora sul concetto di classe, per quanto utile ai nostri ragionamenti dedicati alla rappresentanza. Questo termine è legato alla nascita dell'economia di mercato e dello Stato liberale, e viene largamente utilizzato, in particolare, da Marx. Nell'elaborazione di quest'ultimo, la polarizzazione tra proletariato e borghesia nasce, in un sistema capitalistico, per effetto della divisione del lavoro e della proprietà privata dei mezzi di produzione.

Come questo concetto influenza anche l'orizzonte progettuale della rappresentanza?

M. Sacconi: Certamente la rappresentanza è stata influenzata dall'ideologia classista. L'Italia è il Paese nel quale si è affermato il più grande partito comunista dell'Occidente, ed è ovvio che tale “presenza” abbia avuto anche un'influenza sul mondo del lavoro. E questo non solo perché il partito ha lungamente mantenuto uno stretto legame con un'organizzazione sindacale – la Cgil – che ne rispecchiava l'ideologia, ma per l'influenza culturale che ha generato sulla intera società italiana, quando più, quando meno.

La lotta di classe veniva considerata come il motore della storia e pertanto lo sviluppo di questa dialettica era ritenuto da alcuni virtuoso. Chiunque avesse contribuito ad accelerare questo conflitto avrebbe anche accelerato il progresso. La struttura della società italiana e il pluralismo sindacale hanno però evitato una completa adozione del paradigma marxista nelle relazioni di lavoro, anche dal lato dei lavoratori: la Cisl non si è mai definita un sindacato “classista” anche se ha subito forti influenze da questa ideologia, soprattutto nei primi anni '70.

La Uil mutuava dal suo riferimento politico, il partito socialista, il metodo riformista: e quindi si caratterizzava come un'organizzazione propensa al cambiamento graduale, il quale richiedeva (e richiede) un'inevitabile ricerca degli accordi, non il conflitto perpetuo. La stessa Cgil è stata a sua volta influenzata dai contesti, assumendo in molti territori dominati dalle piccole imprese connotazioni riformiste.

M. Colombo: Mi sembra però che parlando di “classe” si torni a quanto dicevamo prima, sulle particolarità del capitalismo italiano e sull'assenza di una radicale e insanabile contrapposizione tra capitale e lavoro.

L'ideologia classista può prosperare e avere presa sulla realtà nel momento in cui si affermi in società “fordiste” mature, basate sulla centralità assoluta dell'industria di grandi dimensioni e sullo sviluppo di polarizzazioni sociali che, almeno in Italia, non sono state profonde come in altri Paesi.

M. Sacconi: L'ideologia classista è stata infatti contestata dalla realtà delle cose. Il mondo del lavoro ha spesso avuto caratteristiche più “libere” di quelle che molti hanno voluto descrivere confondendo il desiderio con la realtà, incasellandolo in categorie astrattamente omogenee. Purtroppo, molta dottrina giuslavoristica e molta sociologia hanno tentato, giacobinamente, di imporre le loro “forme” ideali.

M. Colombo: Abbiamo toccato il tema del capitalismo “popolare” e “famigliare” italiano. Questa sua specifica declinazione è determinante per comprendere adeguatamente i rapporti “di classe”.

M. Sacconi: Sì, perché nel capitalismo “popolare” le relazioni di lavoro sono sempre state relazioni tra persone. Anche negli anni delle produzioni seriali. Nelle moltissime aziende con meno di dieci dipendenti, il titolare lavorava con gli altri. Mancava quella caratteristica dell'anonimato dei lavoratori affidati nella grande impresa all'algida figura di un responsabile del personale incaricato di “contenere il danno” della pressione sindacale, complice egli stesso dei conflitti. Quindi nella concreta esperienza italiana, fino alla fine degli anni '60 e agli anni '70 nei quali esplose una conflittualità che coinvolge molti, la lotta di classe non si era affermata compiutamente. Fu paradossale la diffusione di rivendicazioni collettive, figlie della presunzione dello sviluppo infinito e di una logica redistributiva, negli anni in cui i due shock petroliferi - e altro - evidenziarono i limiti dello sviluppo capitalistico e la necessità di individuare nuovi modi di produrre

ricchezza. La teoria dell'austerità fu una primitiva proposizione di quella che più recentemente sarebbe stata chiamata "decrescita felice". Si considerò il salario una variabile indipendente, venne imposto l'egualitarismo retributivo, fu avviata la rincorsa prezzi salari fino alla esplosione dell'inflazione a due cifre combinata con la stagnazione. Si, in quella stagione la lotta di classe si affermò nella dimensione più organizzata delle relazioni industriali, influenzò i comportamenti di Confindustria e le stesse politiche pubbliche. Fino alla svolta del Patto di San Valentino ad opera di un leader, Craxi, che aveva capito la lezione del Censis sulla "terza Italia", quella delle economie locali, della filiera Adriatica, dell'innovazione delle manifatture tradizionali (il Made in Italy) che meritava rappresentanza. E la stessa Confindustria era guidata da Vittorio Merloni che ne era espressione.

M. Colombo: E quella di "classe sociale" è una categoria oggi efficace per interpretare le trasformazioni nel mondo del lavoro e le nuove tensioni che lo abitano?

M. Sacconi: Oggi ancor meno possiamo parlare di classe, dati i cambiamenti intervenuti nei modi di lavorare e produrre di cui abbiamo già detto. Il superamento della produzione in serie, tramite la catena di montaggio, ma anche il superamento di modelli organizzativi verticali che chiedevano cieca obbedienza, la preferenza per modelli organizzativi orizzontali che chiedono iniziativa e collaborazione, le nuove tecnologie che amplificano l'intelligenza umana ridanno un volto a tutti lavoratori che non possono quindi più essere confusi in un'indistinta "classe sociale".

La rappresentanza dei lavori deve adeguarsi in conseguenza. Chi pretende ancora di omologare tutto il mondo del lavoro utilizzando categorie ereditate dal passato, dal Novecento industriale, non tutela i meriti e le professionalità ma si rattroppisce attorno a minoranze o ideologizzate o impigrite.

M. Colombo: Abbiamo richiamato i coniugi Webb, che rintracciano le origini del sindacato inglese agli albori della società industriale. Non tutti i Paesi seguono, però, la stessa traiettoria. Quali elementi caratterizzano il sindacato italiano, alla luce della sua evoluzione e dei traguardi raggiunti nell'arco del Novecento?

M. Sacconi: L'Italia è uno dei Paesi più "unionizzati". Ma siamo anche uno dei Paesi in cui il mercato del lavoro è più rattroppo, dove i tassi di occupazione

(anche considerando il lavoro irregolare) sono stati cronicamente tra i più bassi perfino negli anni di tumultuosa crescita economica, dove gli andamenti retributivi sono risultati, nel tempo, sempre più modesti rispetto a quelli dei maggiori Paesi europei, dove le differenze territoriali socioeconomiche sono più estese, dove la produttività del lavoro risulta più arretrata. Come mai?

Servirebbe una riflessione critica. Ovviamente questa non riguarda solo i corpi sociali né può portare a misconoscere i risultati dell'azione sindacale per la salute e sicurezza, per molte protezioni sociali attraverso la bilateralità, per la tutela dei lavoratori dagli abusi datoriali (che ci sono stati), per il contrasto del sommerso e del caporalato, e per molto altro ancora. Ma certamente occorre riflettere sulle criticità della nostra regolazione del lavoro, da leggi e da contratti. Come sulle nostre politiche pubbliche influenzate dalle rappresentanze.

Un elemento da considerare è il “nanismo” delle imprese italiane, figlio anche di una sorta di “paura” del lavoro e del sindacato tanto da arrivare a pensare che “meno siamo, meglio stiamo”. Ne è stata conseguenza, per molto tempo, la volontà di rimanere al di sotto della soglia dei 15 dipendenti coincidente con l'applicazione dell'articolo 18 dello Statuto dei Lavoratori. La “paura” è stata indotta, più ancora che dal sindacato negli anni della conflittualità, da un impianto regolatorio pesante e da una sua applicazione non sempre certa, data una giurisprudenza spesso imponderabile.

Ma la riflessione critica dovrebbe riguardare soprattutto le relazioni industriali e il ruolo svolto da entrambe le parti per conservarle centralizzate.

M. Colombo: Quindi indagare se i modelli contrattuali che le organizzazioni di rappresentanza hanno adottato sono stati sempre funzionali a generare lavoro, lavoro di qualità, anche nel mezzogiorno e a promuovere i salari e la produttività.

E come sta assieme questa domanda con quella sulle origini del sindacato, che stiamo ripercorrendo?

M. Sacconi: Perché i modelli contrattuali centralizzati, che sono l'oggetto della mia critica, sono espressione del predominio della dimensione confederale sulla genuina rappresentanza nata dal basso, da bisogni effettivi. Ripeto, la vera confederalità nasce dall'esigenza dei soggetti rappresentativi di primo livello (o delle loro federazioni) di conferire ad una aggregazione secondaria precise deleghe mantenendo per il resto la loro autonomia. Ma il progetto politico e ideologico di una parte ha determinato l'approccio giacobino della costruzione della rete

sindacale dall'alto come veicolo della trasmissione di volontà centrali alle quali tutti avrebbero dovuto omologarsi.

Con modalità diverse anche gli altri attori si sono adeguati e, soprattutto, hanno accettato la centralizzazione delle relazioni collettive. Magari, come le associazioni imprenditoriali, solo per evitare una conflittualità diffusa e controllare le dinamiche del costo del lavoro. E in effetti la mia critica si rivolge soprattutto alla rappresentanza dei lavoratori che con l'egualitarismo centralista ha trascurato il divario territoriale e la possibilità di attrarre più investimenti e occupazione nelle aree depresse. Come ha privato i lavoratori delle aree e delle imprese più performanti della possibilità di condividerne, attraverso i salari, i buoni risultati. Dal lato delle imprese, il modello centralizzato ha evidentemente penalizzato la produttività e, quando sono arrivati ad accettare la scala mobile, ha generato inflazione.

Entrambe le parti hanno quindi scelto di rinunciare alla complessità della regolazione di prossimità, più faticosa ma più gratificante per le imprese, per i lavoratori, per i territori. Certo, questa avrebbe presupposto relazioni cooperative e non conflittuali. Altrimenti, la contrattazione aziendale diventa, come è stata negli anni '70, lo strumento per ritornare su tutte le materie già trattate dal CCNL con una logica ulteriormente rivendicativa e conflittuale. Cosa diversa è farne invece il baricentro contrattuale, la fonte regolatoria prevalente su quelle più lontane per le materie che decide di trattare, a partire dal salario.

Questa critica ci riconduce a quella dimensione originaria, e perciò naturale, delle prime leghe nate sui territori quale immediata rappresentanza di bisogni specifici. L'omologazione centralizzata (e ideologica) nega le differenze che nella realtà sono evidenti.

M. Colombo: Prima e seconda rivoluzione industriale portano ad una spersonalizzazione dell'esperienza lavorativa. Al di là delle tante analisi sociologiche svolte, credo che la più efficace sia ancora rappresentata dall'operaio Lulù Massa in "La classe operaia va in paradiso". L'organizzazione taylorista del lavoro genera un'alienazione che supera i confini della sola prestazione lavorativa, ma investe tutta la vita. Quanto il rifiuto di questa condizione alienante è il motore del conflitto sociale?

M. Sacconi: A mio avviso dipendeva dal contesto. Una cosa è stata la vita di un operaio metalmeccanico immigrato impegnato alla catena di montaggio in un ambiente metropolitano ostile come Torino. Un'altra cosa la condizione di un contadino del nord-est che entrava in una fabbrica pur faticosa come quella

tessile ma era soddisfatto dalla conquista di un salario sicuro, che integrava con un residuo lavoro agricolo a fine giornata, vivendo più dignitosamente nel suo contesto di sempre. E spesso da questo primo lavoro in fabbrica potevano poi nascere altre opportunità. La attitudine al conflitto sociale di quei due operai era molto diversa.

M. Colombo: E come la rappresentanza ha cercato di affrontare la prima condizione, quella di una alienazione integrale?

M. Sacconi: Con vari tentativi. Pensiamo ad esempio alle 150 ore di formazione esterna. Era una misura che dava per scontata l'alienazione nel luogo di produzione e che cercava di compensarla con opportunità di apprendimento teorico, distinto e distante dal lavoro. In fondo, questo tipo di fabbrica "piaceva" ad un certo tipo di rappresentanza perché più corrispondente alla lettura ideologica della società.

C'è stata poi parte del sindacato che ha ragionato anche su come cambiare la fabbrica, intervenendo sull'organizzazione del lavoro, accompagnando quei processi di trasformazione quali ad esempio le isole di produzione o l'introduzione dei primi robot. Io che sono cresciuto politicamente a Marghera ricordo poi un sindacato che ha affrontato il tema della qualità dell'ambiente dentro e intorno alla fabbrica. O che ha accompagnato la terziarizzazione delle produzioni con il passaggio di molti operai alle mansioni tecniche nelle cooperative fornitrici di servizi.

M. Colombo: Ho parlato di taylorismo e non di fordismo perché, come ricorda Accornero, il primo è preconditione del secondo ma il secondo non segue direttamente il primo. Che dire dell'Italia del secondo dopo guerra? Una società fordista? Lo è mai stata, anche negli anni successivi?

M. Sacconi: Certamente anche in Italia la seconda rivoluzione industriale si è caratterizzata per molti lavori ripetitivi, in serie, propri delle imprese di maggiore dimensione collocate nelle grandi zone industriali metropolitane. Ma abbiamo mantenuto anche in quella stagione una forte percentuale di imprese a vocazione artigiana, orientate alla personalizzazione dei prodotti e al dialogo diretto con il cliente.

Insomma, non tutta l'industria era fordista, ma a volte nemmeno taylorista, lavorando poco per il magazzino. Basti pensare anche all'altissimo numero di

piccole e medio-piccole imprese italiane molto *market oriented*, inclusa la dimensione estera. La rappresentanza ha spesso giocato un ruolo decisivo perché cooperativo, accompagnandole attraverso il dialogo sociale in azienda e nei territori per garantire i tempi di consegna dei prodotti, ottenere soluzioni logistiche dai poteri locali, promuovere servizi comuni come le mense o gli asili interaziendali. A questa impostazione collaborativa corrispondeva anche tutto il mondo della bilateralità così diffuso nei settori dell'edilizia, del commercio, dell'artigianato e lievitato dalle relazioni territoriali.

M. Colombo: Se pensiamo al lavoro novecentesco, semplificando possiamo richiamare alcuni elementi: la logica del controllo, della misurazione e della ripetizione dei gesti. Controllo del corpo del lavoratore esercitato attraverso il controllo dei tempi di lavoro. È il tempo, l'ora-lavoro, la vera matrice dell'esperienza lavorativa novecentesca?

M. Sacconi: È l'orario che è misura della prestazione, è il tempo più in generale che è misura della efficienza delle produzioni seriali. Ma ancora una volta, la logica di cui parli si è affermata compiutamente nella grande impresa e soprattutto nel triangolo industriale, meno nell'altra Italia ovvero quella delle unità produttive di più limitate dimensioni che potevano essere terziste ma anche no. Il vincolo spazio-temporale è peraltro sopravvissuto alla stagione fordista anche se ne avvertiamo l'obsolescenza.

M. Colombo: Un tema, quello dell'orario di lavoro, che torna oggi prepotentemente alla luce, in particolare, dell'esperienza pandemica e del lavoro a distanza.

M. Sacconi: Mi auguro che il sindacato non cada nell'errore di riproporre, anche nel lavoro che si è separato dal luogo fisico, la logica dell'orario. Indubbiamente la disconnessione è un diritto fondamentale, ma il vero senso del cambiamento dovrebbe essere quello di far evolvere il lavoro verso la misurazione degli obiettivi e dei risultati, relativizzando il tempo e il luogo di lavoro. Rendendo di conseguenza l'orario flessibile e lo stesso luogo mutevole perché funzionali agli obiettivi da raggiungere. Quindi il punto non è tanto la diffusione quantitativa del lavoro da casa, ma l'evoluzione qualitativa del lavoro dall'orario ai risultati.

M. Colombo: Il sindacato italiano nel dopoguerra predilige la contrattazione interconfederale di livello nazionale, ad un livello quindi dove però è possibile trattare, senza rischiare di cadere nell'inefficacia, poche materie, tra cui quella del salario. Quanto questa scelta ha inciso nell'evoluzione del nostro sistema di relazioni industriali?

M. Sacconi: C'è stata una prima fase, nel dopoguerra, molto ideologica ma anche concreta, durante la quale il mercato del lavoro era ancora mancante di tutta una serie di tutele fondamentali per ottenere le quali l'impegno universalistico e generale aveva un senso. Si è arrivati così a mischiare il progetto sindacale con quello politico. Queste erano dinamiche controllabili a livello centrale. Ma questa possibilità è venuta meno già dopo le crisi energetiche e la crisi dell'inflazione. Era infatti emerso il tema della produttività (mai compiutamente affrontato) che evoca prossimità, in quanto diversa da settore a settore, da territorio a territorio, da azienda a azienda. È del 1996 il documento di Giugni che voleva collegare salari e prossimità. E poi ancora il tema della professionalità, che anch'essa richiede un approccio prossimo e plurale.

Vi è però una forte resistenza delle burocrazie centrali, che ritorna ora con la scusa di mettere ordine al fenomeno dei contratti pirata.

M. Colombo: Erano possibili modelli alternativi – penso, ad esempio, al sindacato di mestiere?

M. Sacconi: Teoricamente sì, ma dato quanto abbiamo detto, no. O almeno, avrebbero incontrato grandi difficoltà, in una logica centralista con alla base il tentativo, dal lato datoriale, di controllare il costo del lavoro e, dal lato dei lavoratori, di riproporre logiche astrattamente egualitarie.

Ma pensiamo al sindacato della scuola, che ben si avvicina a quello che potrebbe essere un sindacato di mestiere. Lottando per ottenere stabilizzazioni contrattuali, anno dopo anno, ha completamente lasciato in secondo piano altre tematiche, imprescindibili per un sindacato avente come obiettivo la promozione di un mestiere: la tutela della professionalità e della crescita professionale, delle competenze e dei saperi propri dell'essere insegnante, perfino la sua riconoscibilità sociale.

M. Colombo: Nel secondo dopoguerra non si afferma, in Italia, la contrattazione decentrata. Questo per le ragioni che abbiamo già approfondito. In questo modo si rinuncia però, dal lato soprattutto rappresentanza dei lavoratori, a

partecipare alla regolazione delle trasformazioni che stavano avvenendo, soprattutto in ambito tecnologico ma anche sociale. Da qui, il crescere di tensioni che alimentano poi la crisi della fine degli anni '60 e degli anni '70.

È possibile che questa scarsa attenzione alla dimensione aziendale fosse dovuta al desiderio di tutelare il “popolo lavoratore”, in astratto, senza andar nei concreti luoghi di lavoro?

M. Sacconi: Si andava nei luoghi di lavoro solo quando scattavano le crisi. Il sindacato tendeva a muoversi a partire dalle criticità. Non si orienta quindi alla progettazione, l'anticipazione e il controllo delle transizioni, ma alla gestione delle crisi. Non solo. Ovviamente tali interventi hanno avuto spesso come destinatari grandi imprese o grandi gruppi di imprese.

Su questo fronte ci sono realtà della rappresentanza imprenditoriale del Nord Italia che meglio di altre sono riuscite in quest'operazione di ascolto delle esigenze locali e di progettazione di risposte adeguate, che poi il sindacato dei lavoratori si è limitato ad accettare, rivelando un certo ritardo rispetto alla controparte.

M. Colombo: Dato che ci concentriamo sulla storia italiana, non possiamo mettere in secondo piano la centralità e l'importanza dello Statuto dei Lavoratori. È stata rispettata la promessa di portare “la democrazia in fabbrica”? E quale lascito, per l'oggi?

M. Sacconi: Lo Statuto dei Lavoratori si colloca in un preciso periodo storico: nasce nel 1970, ma ha lo sguardo rivolto al passato. È anch'esso figlio di un'epoca nella quale lo sviluppo e la crescita erano elementi dati per scontati. Ha constatato come le nuove tutele fossero asimmetriche e le ha generalizzate applicandole alla totalità dei lavoratori.

La Cisl riuscì ad evitare che in esso venisse ricompresa anche l'applicazione degli articoli 39 e 40 della Costituzione. Vennero codificate per tutti delle tutele di base, e allo stesso tempo stabilite le regole delle relazioni di lavoro in azienda. Paradossalmente chi più criticò lo Statuto è poi diventato il suo più strenuo difensore, come se fosse una carta sacrale e intoccabile.

M. Colombo: Inevitabile soffermarsi anche sul rapporto tra rappresentanza (sia dei lavoratori che dei datori di lavoro) e politica. Nel 1956, anche a seguito dei tragici fatti d'Ungheria, Di Vittorio sottolineava come “occorre liquidare espli-

citamente e definitivamente ogni concezione del sindacato come cinghia di trasmissione del partito”. Che dire di questo connubio, nel Novecento industriale italiano? E che dirne, oggi?

M. Sacconi: La rappresentanza è sempre stata in rapporto con la politica. Rapporti politici sono alla nascita anche delle principali sigle dei sindacati dei lavoratori, pur con caratteristiche diverse. L’orientamento comunista della Cgil fa sì che dopo la conclusione dell’esperienza dei governi di unità nazionale nascano prima la Cisl e poi la Uil, anche grazie all’influenza americana e dei loro sindacati. La prima rimane democristiana almeno fino al ‘68, per poi scegliere la via dell’autonomia. Della tradizione socialista e riformista della seconda abbiamo già detto.

Questi riferimenti “storici” vengono ovviamente meno con Tangentopoli e con la discesa in campo di Berlusconi. Da lì in poi il rapporto è stato più complesso, senza chiare alleanze tra sindacati e partiti come poteva invece essere nel Novecento Industriale italiano.

Personalmente credo che sia un rapporto da riscoprire, pur nella reciproca autonomia e nella distinzione dei piani. Credo soprattutto che sia un rapporto da riguadagnare sul piano valoriale e culturale: se la rappresentanza tornasse alle proprie radici, prendendole sul serio, vi troverebbe anche indicazioni su come porsi in dialogo con la politica, non per chiedere concessioni, ma per sviluppare nuove sinergie e progettualità per il bene del Paese.

Capitolo IV. La nuova grande trasformazione

M. Colombo: Stiamo attraversando una “nuova grande trasformazione”. Con questa espressione si vuole indicare un processo trasformativo che non riguarda, esclusivamente, l'introduzione di nuove tecnologie o modelli organizzativi, ma che ha anche grandi impatti sulla stessa struttura sociale ed economica della nostra società.

M. Sacconi: È vero, è cruciale guardare a questa trasformazione andando oltre la dimensione tecnologica. Se pensiamo alle innovazioni che stanno impattando sul mondo del lavoro, spesso ci concentriamo esclusivamente su, ad esempio, l'automazione crescente dei processi produttivi, l'intelligenza artificiale, le fabbriche intelligenti, eccetera...

Per poter leggere in tutte le loro sfaccettature le dinamiche trasformative che abitano il mondo del lavoro dobbiamo invece comprendere soprattutto come cambiano l'economia, nella quale è crescente la quota di terziario, l'organizzazione della produzione di beni come di servizi, le catene globali del valore a partire dalla localizzazione delle materie prime e dei semilavorati, gli equilibri geopolitici e geoeconomici, i flussi migratori, gli andamenti demografici ...

M. Colombo: C'è una conseguenza che, tra le altre, ritieni decisiva per “leggere” il mondo del lavoro del contemporaneo senza adottare le categorie interpretative del passato?

M. Sacconi: Stiamo assistendo ad una nuova spaccatura, una frammentazione che non riguarda solo il mondo del lavoro ma anche la nostra società: la profonda separazione tra la società neo-servile, da una parte, e quella delle competenze, dei *professional*, dall'altro. Nel mezzo un corpo sociale ancora rilevante ma che potrebbe essere declinante: quello degli operai e degli impiegati che oggi potremmo chiamare più modernamente “operatori” perché utilizzano tutti, seppure in termini spesso elementari, le tecnologie nel contesto di organizzazioni d'impresa che si sono già rese meno verticali e gerarchiche. Sono anche

coloro che sono stati più investiti, almeno nella componente impiegatizia, dal repentino spostamento a domicilio della prestazione a causa della pandemia. La prima è la società dei bassi redditi, dei lavori professionalmente poveri e “servili”, scomodi ma sempre necessari in qualunque evoluzione tecnologica, della frequente precarietà, che raccoglie spesso persone con alle spalle un retroterra migratorio – ma non solo. Mentre la società delle competenze ha prospettive di carriera, una remunerazione dignitosa e con realistiche prospettive di miglioramento, è partecipe di processi di apprendimento continuo, la società neo-servile manca, prima di tutto, di qualsiasi prospettiva che compensi la insoddisfazione del presente.

M. Colombo: Proviamo ad approfondire questo segmento “neo-servile”.

M. Sacconi: Si tratta di un’area di lavoro rilevante e incrementatasi anche recentemente con lo sviluppo della logistica distributiva. Comprende quindi molte attività di servizio dal lavoro domestico alle pulizie, ai camerieri della ristorazione più semplice (ed esposta a forte mortalità), ai magazzinieri delle cooperative in appalto e ai conduttori di veicoli nell’“ultimo miglio” delle consegne di prodotti acquistati online, passando per il food delivery su piattaforme e molto altro ancora. Alcune analisi sociologiche hanno forse ecceduto nel quantificare questa componente del mercato del lavoro ma le criticità che la caratterizzano determinano spesso la interruzione di servizi che sono entrati nei nostri bisogni comuni. È anche l’ambito in cui è sempre più faticosa la reperibilità di personale e si verifica un elevato turn over con un fenomeno di dimissioni “al buio” motivato dalla semplice volontà di fuga da una condizione sgradita. Ripeto che non abbiamo bisogno di esagerare numeri e problemi per stabilire che questo mondo del lavoro merita attenzioni e risposte.

M. Colombo: Là dove aumentano, nella società delle competenze, le professionalità ad alto valore aggiunto, si genera anche un nuovo bisogno di servizi alla persona che viene in parte “risucchiato” da questa società neo-servile. Ricorda la tesi di Moretti nel famoso testo “La nuova geografia del lavoro”.

M. Sacconi: È così. Secondo Moretti per ogni lavoro *hi-tech* si generano circa cinque lavori servili, molti dei quali privi della prospettiva di ingresso nelle dimensioni superiori. D’altronde, anche nel grande corpo di mezzo di quelli che ho chiamato “operatori” e per lo più occupati nelle manifatture, le possibilità di

evoluzione professionale sono limitate e tendenzialmente collegate alla innovazione delle macchine. Difficile anche per loro il passaggio alle alte competenze ove si entra con una robusta formazione di partenza.

Si aggiunga a ciò la crisi, accelerata dalla pandemia, di molto lavoro autonomo e, perfino, di molti professionisti ordinistici (avvocati, architetti, ecc.) che hanno visto crollare il loro reddito. Questi ultimi, pur teoricamente competenti, hanno rivelato una fragilità professionale dovuta a mercati molto competitivi e a una debole formazione di base che richiederebbe robuste integrazioni.

Insomma, sembra essere venuto meno quel “continuo” nella società che abbiamo prima individuato nella fase della industrializzazione e che era determinato dal funzionamento dell’ascensore sociale senza che l’acquisizione di competenze, capitali e tecnologie fosse un problema insuperabile.

M. Colombo: L’impatto sul mondo del lavoro e, più in generale, sulla nostra società di questa nuova grande trasformazione è quindi significativo. La rappresentanza è in grado di governare queste trasformazioni? O c’è il rischio che le subisca solamente?

M. Sacconi: La rappresentanza tradizionale, espressione di una società che è molto cambiata negli ultimi decenni, rischia di rimanere esclusa dalle dinamiche che abbiamo descritto. E di non avere più quel ruolo non solo di tutela delle posizioni esistenti ma anche di accompagnamento nel cambiamento di stato sociale.

La società delle competenze spesso fa a meno del sindacato tradizionale e, come vedremo, si organizza attraverso associazioni professionali che garantiscono comunità, scambio di esperienze, informazioni, tutele collettive.

Permane una significativa rappresentanza da parte dei sindacati confederali degli “operatori” nelle aziende manifatturiere, nelle utilities, nel pubblico impiego nonché tra i pensionati.

Al polo opposto, presso quella società neo-servile che abbiamo descritto, assistiamo al diffondersi di una rappresentanza “radicalizzata”, che di certo non va criminalizzata ma capita. È radicale nelle sue richieste e nelle forme di lotta che organizza. Essa fa leva su un’oggettiva condizione di malessere: il lavoro notturno, i carichi di lavoro, la fatica fisica e il salario scarso determinato da contratti discutibili. Spesso questa nuova rappresentanza aiuta i lavoratori assicurandogli una continuità occupazionale, facendo quasi da agenzia di collocamento, trovando loro una abitazione o un posto letto. Le modalità sono talora

molto opinabili, possono ricordare il “fronte del porto”. Ma corrispondono a bisogni veri, soprattutto di immigrati.

M. Colombo: C'è quindi il rischio concreto che il sindacato tradizionale arretri su entrambi i fronti di questa spaccatura. E che dire della rappresentanza d'impresa?

M. Sacconi: Dal lato delle imprese non ci sono alternative strutturate alle associazioni tradizionali. Certo, ci sono piccole realtà locali, qualche volta unificate dalla logica di un microdistretto, alcune delle quali hanno firmato contratti collettivi di dubbia rappresentatività, ma non costituiscono un fenomeno rilevante. Anche se molte piccole e piccolissime imprese rimangono non associate, la rappresentanza imprenditoriale è solida perché plurale e tutta radicata nei territori. Non sempre il sindacato dei lavoratori ha fatto altrettanto, aggregando province con modalità discutibili e mantenendo la verticalità dei settori industriali.

Certo, ci sono anche grandi imprese che hanno abbandonato l'associazionismo imprenditoriale. Pensiamo al gruppo FIAT-Stellantis oppure a Luxottica. Ma in questi casi ciò da cui si sono allontanate è la pretesa di un'omologazione della rappresentanza. Ancora oggi si avverte il bisogno di appartenere ad una comunità imprenditoriale, ma non al punto di soggiacere alle sue politiche centralizzate e perciò omologhe – e questo non per ideologia, ma perché limita la loro competitività. Ma torneremo su questi aspetti.

M. Colombo: Da quello che stai dicendo si capisce perché Caruso pochi anni fa scriveva che, recentemente, gli studi sulla rappresentanza sono diventati gli studi sulla *crisi* della rappresentanza. Ma da dove ha origine questa crisi?

M. Sacconi: Si parla di crisi, oggi, perché la rappresentanza è stata tutta costruita sulla prima ma soprattutto sulla seconda rivoluzione industriale. La crisi della rappresentanza ha origine nella dimenticanza del valore dei territori e della originalità di ciascuna impresa a favore di logiche di controllo centralizzato della contrattazione, che oggi più che mai non hanno alcun senso.

M. Colombo: Una crisi, quindi, che arriva da lontano. D'altronde ancora oggi vengono riproposti quali criteri orientativi della strategia della rappresentanza la tutela di bisogni il più possibile “generici” – quasi tornando all'idea di “classe” lavoratrice – e il ritorno del conflitto quale elemento caratterizzante la società

capitalistica. Sono elementi ancora attuali, e quindi utili come categorie interpretative della realtà della nostra società anche per la rappresentanza? Meglio: sono gli unici possibili?

M. Sacconi: Come non tener conto dell'evoluzione del lavoro. Anche se è vero che si ripropongono, ancora oggi, problemi di tutela del lavoro e della sua qualità. Basti richiamare quanto abbiamo detto sulla società neo-servile. Limiti storici si ripropongono perché non esiste tecnologia che cancelli il lavoro di bassa qualità e la propensione di imprese o settori marginali di risparmiare sul costo del lavoro. Certamente, se analizziamo complessivamente la condizione dei lavoratori nel Novecento industriale e la confrontiamo con quella attuale, non possiamo non riconoscere tutto il cammino che è stato percorso.

Oggi il lavoro è molto più tutelato, ma emergono anche nuove esigenze che chiedono l'abbandono di vecchi paradigmi. Esistono nuove aspirazioni cui dovrebbero corrispondere diritti "promozionali", ovvero non sanzionabili ma non per questo meno importanti. Mi riferisco ai diritti relativi all'apprendimento continuo, all'evoluzione professionale, al buon stato di salute nel lavoro e attraverso il lavoro. La rappresentanza deve saper distinguere i tanti segmenti di cui sono costituiti i moderni mercati del lavoro. E soprattutto comprendere come le relazioni di lavoro sono fondate su scambi più complessi che coinvolgono ciascun lavoratore nella sua integralità (saper essere e non solo saper fare) per cui, a sua volta, questi chiede al datore di lavoro di soddisfare aspirazioni e bisogni suoi e del suo nucleo familiare anche se non direttamente inerenti alla prestazione.

M. Colombo: È interessante questo richiamo conclusivo ai diversi modi di pensare alla rappresentanza. Spesso il ruolo di quest'ultima è stato circoscritto, almeno in certe letture opportunistiche, al raggiungimento della pace sociale – e poco altro.

M. Sacconi: Per regolare il conflitto immanente o potenziale, certo. Ma perché era un conflitto di tipo distributivo in stagioni di crescita. Questa impostazione tradisce infatti quella certezza di uno sviluppo scontato di cui abbiamo parlato. Ma il ruolo delle parti sociali e dalla rappresentanza non può esaurirsi a quello di "compensare" le iniquità dello sviluppo capitalistico.

M. Colombo: Mi sembra però necessario ricordare anche la lezione della Scuola del Wisconsin, esemplificata nell'opera di Commons. Qui la contrattazione e le relazioni industriali non sono solo un mezzo di pacificazione sociale o di regolazione del conflitto, ma si inseriscono nel più ampio orizzonte di una regolamentazione sociale dell'economia di mercato. Servono, cioè, "a far funzionare il capitalismo".

M. Sacconi: Questa è una visione che richiama il pragmatismo delle relazioni industriali statunitensi. Una rappresentanza che concorre allo sviluppo dei consumi, alla crescita, difendendo le ragioni del lavoro e così concorrendo allo sviluppo dell'efficienza dell'intero sistema economico e sociale.

Nell'epoca del *diversity management*, della personalizzazione delle relazioni di lavoro, la rappresentanza potrebbe avere nuove funzioni di cui parleremo nel prossimo capitolo.

M. Colombo: Allarghiamo la nostra riflessione, approfondendo il ruolo delle politiche del lavoro: come hanno affrontato le trasformazioni che abbiamo richiamato? Nel 2015, il Governo con il Jobs Act sembrava – almeno a livello di dichiarazioni pubbliche e intenti – voler affrontare queste dinamiche trasformative...

M. Sacconi: Il Jobs Act è stato una occasione in larga parte mancata. In un contesto politico e sociale disponibile ad una evoluzione della regolazione del lavoro, il governo ha voluto concentrare il suo impegno riformatore sul superamento della sanzione della reintegrazione nel caso di licenziamento illegittimo e sulla prospettiva del passaggio delle competenze relative alle politiche attive dalle Regioni allo Stato attraverso la riforma costituzionale. Per compensare politicamente questi obiettivi ha cancellato il contratto a progetto, allargato l'ambito della subordinazione a tutte le prestazioni etero-organizzate e poi, di fronte alla minaccia referendaria, ha sostituito la disciplina sui voucher con una normativa complessa e di fatto non utilizzabile per la semplice emersione degli spezzoni lavorativi. La norma sull'articolo 18 è stata peraltro ridimensionata rispetto agli annunci in sede di esame parlamentare del provvedimento. La nuova versione è così risultata esposta alle ulteriori correzioni della giurisprudenza. In particolare, tre pronunce della Corte costituzionale (C. cost. n. 194/2018; n. 150/2020; n. 93/2021) hanno dichiarato la parziale illegittimità di alcune delle regole in materia di licenziamenti illegittimi, disinnescando le prin-

cipali novità del nuovo quadro normativo (come la riduzione dello spazio valutativo del giudice nella determinazione dell'ammontare dell'indennità risarcitoria). Il risultato del referendum costituzionale del 2016 ha infine escluso l'accentramento delle competenze in materia di lavoro a favore dello Stato e così ostacolato la piena realizzazione del nuovo sistema di politiche attive del lavoro.

M. Colombo: Cosa manca a questa riforma?

M. Sacconi: La vera, fondamentale, politica del lavoro è l'*empowerment* della persona attraverso l'apprendimento, un obiettivo che le politiche del lavoro sono però ancora lontane dal raggiungere.

Le norme intervengono su altre norme pensando così di contrastare la fragilità del lavoro, che però è generata dal mercato e da quei fenomeni trasformativi che ricordavamo, non certo dalla legge. È nel mercato che bisogna intervenire per ridurre queste fragilità.

Il *Jobs Act* non ha il coraggio della prospettiva, appartiene ad una stagione politica nella quale le leggi sono state ridotte a volantini elettorali – con l'aggravante che non sono volantini, ma leggi. È con questa logica “da volantino” che in quella stessa legislatura vengono cancellati non solo i voucher, ma anche il contratto a progetto. Quest'ultimo, che ben si prestava a quella logica di prospettiva a cui pure dovrebbero tendere le politiche del lavoro, è stato eliminato perché assunto a simbolo di precarietà. Eppure, il contratto a progetto prefigurava lo stesso lavoro agile, una prestazione disegnata non sull'orario ma sulla base di un progetto da perseguire e di risultati da produrre.

M. Colombo: Grande peso è stato quindi assunto dalla comunicazione politica, tanto da diventare – almeno a volte – criterio poi di successo o di insuccesso di una riforma o di un progetto di legge.

M. Sacconi: La comunicazione politica, quando assoluta, ha spesso giocato un ruolo negativo. La ricerca della comunicazione in sé, in quanto tale, l'aver un messaggio da trasmettere prima ancora che una proposta da lanciare è stato un elemento frenante per la modernità delle regole del lavoro. La ricerca spasmodica del consenso da parte della politica – ma anche della rappresentanza – insegue “parole d'ordine”, scaturite da posizioni ideologiche prima che dall'ascolto della stessa realtà e dei suoi bisogni. Essere riusciti a trasformare il contratto a progetto, che contrastava l'abuso delle co.co.co, nel simbolo della

precarietà per eccellenza è, in questo senso, un capolavoro di comunicazione negativa.

M. Colombo: Questo bisogno comunicativo si è anche storicamente legato a quel desiderio di “disintermediazione” che, almeno in ambito politico, è stato favorito dal Movimento 5 Stelle, nel momento in cui ha sempre lavorato per il superamento della distanza tra governanti e governati.

M. Sacconi: Come già ricordato (vedi capitolo I) il tentativo di raggiungere direttamente il popolo, delegittimando i corpi intermedi, è tipico dei new comers della politica. I corpi intermedi non devono mai opporsi a dinamiche politiche o elettorali, preservando e distinguendo il proprio autonomo ruolo. Altrimenti rischiano di diventare i fautori della disintermediazione loro stessi. Il Movimento 5 stelle è stato sicuramente un fenomeno nuovo, che ha raccolto consensi anche all’interno della stessa rappresentanza sindacale, nonostante il suo esplicito progetto di disintermediazione: questo dimostra anche come il cittadino viva spesso su piani distinti la scelta politica e la partecipazione ad un corpo sociale. Basti ricordare gli iscritti alla Cgil che hanno votato – o votano – per la Lega...

M. Colombo: Nel contesto della nuova grande trasformazione e della frattura tra distinte società che abbiamo approfondito, dove e come si costruisce un nuovo equilibrio tra dimensione individuale e collettiva? Quest’ultima è quella storicamente legata anche all’azione della rappresentanza.

M. Sacconi: Storicamente i corpi sociali erano soliti riunire i loro associati in luoghi fisici, avere con loro un rapporto diretto. In questo senso, il vero cambiamento è la rete.

Più in generale il tema a cui facevi riferimento, il passaggio dal noi all’io, è un tema che riguarda tutta la società occidentale, accentuato anche dalla stessa esperienza pandemica. Si assiste cioè ad una “riduzione” dei rapporti: se pensiamo al sindacato, il rapporto spesso si riduce nella richiesta di servizi presso un CAF o un patronato.

M. Colombo: La rete può cambiare il modo di agire delle rappresentanze in una società sempre più “virtuale” e “immediata”?

M. Sacconi: Non credo ad espressioni assembleari svolte attraverso la rete, ad una sorta di democrazia diretta abilitata dal digitale. Ma nemmeno ritengo utile accentuare il ricorso al referendum in presenza, che invece andrebbe limitato. Pensiamo ad un accordo aziendale scomodo con il quale RSU e organizzazioni sindacali hanno condiviso una pesante ristrutturazione per salvare una impresa in crisi: perché sottoporlo a referendum? Mi sembra una forma di sadismo pretendere il voto di coloro che ne pagheranno le conseguenze. Il nostro stesso assetto istituzionale prevede il divieto di referendum per materie quali la disciplina tributaria e di bilancio per evidenti ragioni.

Può essere comprensibile solo in casi di spaccatura evidente tra le organizzazioni più rappresentative sedute al tavolo per consolidare l'accordo sottoscritto da una parte di esse. Come nei casi di Pomigliano e Mirafiori. Ma si pensi invece all'unanime accordo per Alitalia smentito dal referendum.

Questo per dire che la prima tentazione da scongiurare è quella di trasformare la democrazia delegata, a mio avviso implicita nella rappresentanza di interessi, in democrazia diretta.

Certo, oggi le realtà della rappresentanza sembrano assomigliare ai vecchi partiti con caratteristiche e ritualità tipiche di una società meno informata. Diremo poi di come potrebbero ancor meglio riorganizzarsi usando la rete.

M. Colombo: Torniamo alle politiche del lavoro. Contro una flessibilità ritenuta “dannosa” è intervenuto il Decreto Dignità, nel 2019. Il suo intento, già a partire dalla scelta dei termini, è chiaro: ridare dignità a lavori che, se “troppo” precari, ne sperimentano la mancanza. È stato un intervento efficace?

M. Sacconi: Il Decreto Dignità va di pari passi con la proposta di legge recentemente approvata dal governo spagnolo, che pensa di contrastare la temporaneità dei rapporti di lavoro grazie a norme di legge. Ma la temporaneità nasce dall'insicurezza del nostro tempo, dalle incertezze dei mercati, e anche dalle rigidità di alcune disposizioni. Ho comunque capito il senso delle scelte di governo e parlamento che da un lato hanno voluto indicare con la legge l'assetto regolatorio di norma preferibile e, dall'altro, hanno lasciato in vita l'articolo 8 e quindi la possibilità per le parti nelle aziende e nei territori di derogarvi con accordi, ripristinando le regole più semplici di fronte a condivise esigenze. E così è stato in moltissime situazioni.

M. Colombo: Una certa retorica sindacale si sofferma ancora molto sulla tutela del “posto” di lavoro (pensiamo al blocco dei licenziamenti) e sembra incapace

di uscire da un universo semantico ereditato dal secolo scorso. La rappresentanza dovrebbe cambiare la scelta degli obiettivi e le modalità con cui affronta le sfide poste dai mercati contemporanei?

M. Sacconi: Credo che il nostro blocco dei licenziamenti durante la pandemia sia stato un unicum in Europa di cui non dovremmo vantarci. Penso infatti che non abbia aiutato i lavoratori nei molti casi in cui il rapporto di lavoro si era manifestamente esaurito e sarebbe stato necessario avviare immediatamente iniziative di accompagnamento con formazione ad altre opportunità lavorative. Il blocco ha quindi determinato un'attesa passiva, producendo un'illusione ottica che di certo non ha aiutato i lavoratori.

M. Colombo: L'esperienza pandemica ha generato un massivo ricorso al lavoro a distanza. È l'occasione per tornare a parlare della legge n. 81/2017. Una legge su cui, alla luce dell'esperienza vissuta, tornare per modificarla?

M. Sacconi: La legge sul lavoro agile ha due limiti. La prima è quella di applicarsi al solo lavoro subordinato. È vero, chi lavora come autonomo ha già una sorta di "agilità intrinseca". La transizione dall'orario (e dal vincolo spaziale) al risultato andava quindi promossa soprattutto nel lavoro subordinato. L'idea di Biagi era quella del lavoro a progetto, vero e proprio "padre" del lavoro agile, integrandolo con alcune tutele della subordinazione.

La seconda carenza nella legge è l'assenza di una tutela della salute e sicurezza dei lavoratori coerente con la prestazione svincolata dall'obbligo dello svolgimento nell'ambiente fisico dell'azienda. A mio parere, avrebbe dovuto andare nella direzione di una sorveglianza sanitaria olistica così da irrobustire la capacità autoprevenzionistica della persona del lavoratore in qualunque luogo di lavoro.

M. Colombo: Mi sembra che queste mancanze testimonino una difficoltà di andare oltre all'orizzonte del lavoro subordinato.

M. Sacconi: Persiste l'idea che la migliore tutela consiste nel condurre quante più prestazioni nell'alveo della subordinazione. Come nel "letto di Procuste" la realtà viene forzosamente compressa nello schema prediletto. Ma poi si constata che la tutela non è effettiva. Anche le organizzazioni di rappresentanza hanno la loro responsabilità nella difesa della separazione tra autonomia e subordinazione contro le evidenze della trasformazione del lavoro.

M. Colombo: Mi sembra interessante ricordare anche un altro fenomeno oggi particolarmente diffuso ed evidenziato da alcuni osservatori: la (almeno parziale) decadenza della valenza identitaria del lavoro. Le molteplici transizioni occupazionali (e non solo) mettono in crisi l'identificazione, a partire dalla vita adulta, di un lavoratore con un determinato mestiere. Ma sugli aspetti identitari e di appartenenza la rappresentanza dei lavoratori ha sempre costruito parte della propria strategia. Come leggi tutto ciò?

M. Sacconi: Io ricordo il tempo dell'orgoglio operaio motivato non solo dall'ideologia ma anche dalla consapevolezza del proprio ruolo indispensabile per le produzioni e più in generale per il progresso sociale. Se consideriamo la fascia alta, la società delle competenze, credo non vi siano problemi di identità, ognuno si riconosce nel suo percorso professionale anche se multiforme. Già gli "operatori intermedi", di cui abbiamo parlato, possono soffrire per la sensazione di avere un ruolo ad esaurimento se non sostenuti da continue possibilità di apprendimento in modo da essere sempre un passo avanti rispetto alle nuove macchine. Quanto poi alla fascia bassa, la società neo-servile, nonostante la necessità sociale delle funzioni che vi sono comprese, prevale un risentimento da rifiuto delle scomodità, precarietà e basse retribuzioni. Anche in coloro per i quali, come gli immigrati, questi lavori sono lo strumento di emancipazione dalla povertà. Proprio perché, in fondo, lo sono poco e male. Coloro che più accettano questi lavori sono quelli che ne traggono il modesto sostentamento per perseguire altri obiettivi come un percorso di studio. Insomma, tutti coloro che li vivono come lavori transitori e non come una condanna duratura.

M. Colombo: Come si colloca il reddito di cittadinanza in questo contesto? Entra in concorrenza con i lavori sgraditi? È lo strumento necessario in una società "senza lavoro", che esclude molti dalla vita attiva?

M. Sacconi: Non ho mai creduto alle teorie sulla fine del lavoro. Il lavoro si rigenera in nuove forme che potenzialmente consentono di contenere l'esclusione in ambiti fisiologici. Molto dipende dalle politiche del lavoro, che comprendono i comportamenti dei corpi sociali.

M. Colombo: Come la rappresentanza, sia d'impresa che dei lavoratori, dovrebbe guardare alla sfida posta dal reddito di cittadinanza?

M. Sacconi: L'idea di un reddito universale nasce in ambienti elitari, che immaginando di produrre essi stessi una società senza lavoro pensano a come garantire coesione sociale e consumi, magari tassando di più gli alti redditi o i settori ad alto valore aggiunto. Da qui i vari slogan come “tassare i robot”. Io credo che questa premessa sia cinica e contestabile perché incorpora la rinuncia frettolosa ad una crescita “con” occupazione e lavoro di qualità.

Nel caso italiano si è fatta la confusione tra due scopi che devono invece essere perseguiti separatamente. Una cosa, infatti, è il sostegno (non sempre monetario) a coloro per i quali il lavoro non è, almeno nell'immediato, la risposta alla loro esclusione sociale – una madre single con figli piccoli a carico o una persona in condizione di dipendenza da droghe o alcol. Altra cosa è invece il sostegno per il reinserimento nel mondo del lavoro.

L'aiuto alle persone che nel breve periodo non possono lavorare va reso in prossimità, con la mediazione dei comuni e delle associazioni non profit. Queste, soprattutto, sono in grado di comprendere quale sia la forma di aiuto più appropriata e la accompagnano con il calore relazionale. Quindi non assegni che partono da Roma e potrebbero alimentare le dipendenze.

Per quanto riguarda invece il secondo gruppo di destinatari, è già ampiamente dimostrata la capacità delle rappresentanze di selezionare forme di sostegno come, ad esempio, le casse integrazioni che ancorché erogate dall'INPS sono sempre state filtrate in prossimità. Ma, soprattutto, è fondamentale il collegamento tra erogazione passiva e responsabilità del beneficiario per la ripresa della vita attiva. Sia chiaro. Mai nessuno ha perso il sussidio per avere rifiutato un lavoro o anche solo una attività di formazione perché chi lo segnalasse, centro per l'impiego o agenzia per il lavoro o impresa o sindacato, sarebbe oggetto di violenta critica. Non siamo ancora pervenuti a quel rinnovamento culturale che dovrebbe far considerare un disvalore la passività. A partire dai corpi sociali.

Capitolo V. I mestieri e i territori

M. Colombo: Alla luce del percorso che abbiamo svolto perché tornare, oggi, a parlare di mestieri e di territori, concependoli come l'orizzonte nel quale ripensare al ruolo della rappresentanza?

M. Sacconi: Oggi ci sono innegabili elementi di criticità nelle rappresentanze larghe – se non una vera e propria crisi. Ci sono almeno due cause. La prima riguarda l'esaurirsi di quegli ambiziosi progetti di trasformazione generale che alcune rappresentanze dichiaravano, sostenute dalle ideologie novecentesche. Si è insomma consumata l'ambizione di cambiare il mondo, che portava a pretendere una coerenza in ogni atto, anche il più piccolo, con il disegno generale. La seconda riguarda i nuovi modi di lavorare e produrre: emerge oggi infatti la necessità di organizzare rappresentanze che siano quanto più tarate sulle tante specificità dei lavori, delle produzioni e dei territori. Il tempo dell'omologazione è finito. Potremmo arrivare a dire che oggi merita attenzione l'originalità di ciascun lavoratore, di ciascun'azienda, di ciascun luogo. Da qui, anche la necessità di circoscrivere il mandato alle rappresentanze larghe per quei soli temi che hanno ancora valenza generale.

M. Colombo: Quindi tornare là da dove tutto è cominciato con la rinascita dell'Occidente: dai territori con le loro identità, dai mestieri con le loro specificità. E di conseguenza una rappresentanza “astratta”, generale e generica, fa fatica a dialogare con queste dimensioni se arroccata su un livello centrale, nazionale.

M. Sacconi: Sì, una rappresentanza innanzitutto genuina, né “politicista”, ovvero piegata a rapporti opportunistici con il potere pubblico, né ideologizzata ovvero usata per un progetto di palingenesi sociale. Ma non basta. Dovremmo immaginare il futuro della rappresentanza come un processo di contemporanea

evoluzione verso la dimensione sovranazionale e devoluzione verso il basso, verso le specificità degli interessi.

Esistono concrete ragioni per attenzionare il livello europeo e quello globale. Nel primo caso gli interessi si organizzano per dialogare soprattutto con le istituzioni dell'Unione. Nel secondo caso si devono occupare del *faire trade* cercando di collegare le regole commerciali con quelle sociali. Per non parlare, nel caso dei sindacati dei lavoratori, della necessità di interloquire con le compagnie multinazionali, a partire da quelle che sfuggono al controllo degli stessi governi. Per converso, la contrattazione è chiamata ad adeguarsi ai cambiamenti adattando via via i perimetri ai concreti interessi professionali, merceologici e territoriali da regolare. E questa esigenza la pone in conflitto con ogni ipotesi di irrigidimento dei tradizionali settori nazionali o peggio ancora con la pretesa di riproporre disposizioni generalizzate. Quindi ribadisco la assoluta contrarietà ad una normativa sulla rappresentatività nazionale in settori predeterminati dal legislatore.

M. Colombo: Andiamo ad approfondire, passo dopo passo, gli “strumenti” a disposizione della rappresentanza e come questi possono cambiare, nell’ottica del ripensamento che stiamo suggerendo. Quale ruolo per la contrattazione a livello nazionale?

M. Sacconi: Io credo debbano esserci poche deleghe al livello nazionale, individuate da ciascuna organizzazione in ragione delle sue caratteristiche, della sua cultura e dei suoi principi di riferimento, e dei suoi interessi. Sono questi soprattutto a definire cosa delegare ad una dimensione settoriale o confederale, e cosa trattenere in una dimensione invece più circoscritta.

Possiamo fare un esempio, prendendo il nodo dei salari. Un’organizzazione che persegue una visione egualitaristica dei lavoratori è più portata a delegare al livello nazionale, se non addirittura a quello confederale, la dinamica retributiva. Un’organizzazione che vuole invece premiare la professionalità, la produttività, il merito dei gruppi o dei singoli deve spostare la decisione ad un livello più prossimo, territoriale o aziendale.

Se poi ragioniamo sulle organizzazioni di rappresentanza delle imprese, ritengo che queste deleghe debbano essere ancora più circoscritte. Anche se molto spesso gli imprenditori hanno desiderato controllare, senza troppa fatica, il costo del lavoro delegando la contrattazione della retribuzione al solo livello na-

zionale, mi sembra che oggi le cose stiano cambiando. Anche per quanto riguarda le PMI, sono convinto che questa delega possa essere assegnata ad una federazione territoriale.

M. Colombo: E quale ruolo, quindi, per la contrattazione territoriale e per quella aziendale?

M. Sacconi: Proviamo a fare un esempio concreto. La *job description*, l'inquadramento professionale di partenza e la sua evoluzione, la strutturazione di andamenti retributivi *skill-based*, sono aspetti che possono essere affrontati meglio a livello centrale o locale? Credo che scegliere la dimensione nazionale voglia dire andare nella direzione di una mercificazione del lavoro, data l'inevitabile astrattezza di questa operazione.

Mi spiego: un tempo la logica della rappresentanza sindacale era prettamente difensiva, e si realizzava dando voce agli interessi di una gran massa di lavoratori che erano disponibili, ad esempio, ad obbedire ad un ordine di sciopero nel momento in cui ad un tavolo nazionale non si raggiungevano gli obiettivi sperati. Oggi invece dare valore al lavoro significa identificare, in ciascun contesto, i modi con cui promuovere la professionalità e tutelare il contributo di ciascun lavoratore ai risultati d'impresa. Incluse le forme partecipative. Ovviamente, questo non può essere un obiettivo raggiungibile in ogni circostanza, ma non possiamo che aspirare ad una rappresentanza capace di ciò.

M. Colombo: Inquadramento professionale basato sulle competenze possedute, sulle responsabilità assegnate e relativa retribuzione sono quindi le prime tematiche che potrebbero essere oggetto di una contrattazione di prossimità. Cos'altro?

M. Sacconi: Potremmo discutere anche dell'orario: se il futuro del lavoro è nel "contratto a progetto" – per sua definizione agile, cioè in una prestazione per la quale l'orario viene relativizzato rispetto ai risultati da raggiungere e ai progetti da realizzare, allora anche la modulazione del tempo di lavoro può essere contrattata nel concreto contesto aziendale, in base ai concreti obiettivi da perseguire.

M. Colombo: Facciamo un passo indietro: e cosa invece lasciare a livello centrale, anche se eventualmente in raccordo con la dimensione territoriale e locale?

M. Sacconi: Certamente le grandi prestazioni sociali integrative: abbiamo già detto di come previdenza e sanità, e ancora di più l'assistenza, richiedano una massa critica utile ad assorbire i rischi legati alle relative forme assicurative. Una delega che quindi può in prospettiva riguardare anche il livello confederale. Potrebbe infatti essere auspicabile una riflessione a proposito dell'opportunità di unire progressivamente i fondi categoriali per raggiungere un'ambiziosa massa critica tale da innalzare ulteriormente il livello delle prestazioni erogate, a partire dal *long term care*. A ciò si deve aggiungere la legittima funzione di lobbying nei confronti delle istituzioni nazionali in ragione delle loro competenze. Basti pensare alle politiche fiscali. Non più invece deleghe a priori per invasivi patti sociali a meno di circostanze straordinarie nelle quali la confederalità dovrebbe chiedere deleghe *ad hoc*.

M. Colombo: A proposito di queste considerazioni, hai sempre riconosciuto il ruolo della bilateralità. Soffermiamoci su di essa, avendo in mente tutti i servizi previdenziali e sanitari realizzati, ma anche quelli formativi. La legge Biagi li definiva: "organismi costituiti a iniziativa di una o più associazioni dei datori e dei prestatori di lavoro comparativamente più rappresentative, quali sedi privilegiate per la regolazione del mercato del lavoro". Quest'opera di regolazione torna oggi centrale? Quale ruolo per la bilateralità all'interno delle strategie della rappresentanza?

M. Sacconi: La bilateralità è lo strumento di relazioni di lavoro collaborative. Soprattutto per alcune funzioni o in alcuni mercati particolarmente esposti all'irregolarità, gli enti bilaterali sono istituzioni fondamentali. Ovviamente devono evitare, col tempo, di ossificarsi, di complicare la gestione delle risorse affidate, di rappresentare solo uno strumento di controllo statico dei mercati di riferimento invece di lavorare per la loro evoluzione incoraggiando i processi di regolarizzazione, di collocamento trasparente, di formazione, di prevenzione dei rischi. Servirebbe un accordo quadro interconfederale per definire, alla luce di ormai lunghe esperienze, essenziali regole comportamentali tali da evitare inefficienze, degenerazioni, burocratismi non necessari. L'emersione di criticità anche in un solo ente potrebbe far crollare l'affidabilità di un intero sistema.

M. Colombo: Penso torni qui centrale anche il concetto di territorio, se parliamo di bilateralità, servizi e mercati del lavoro (al plurale).

M. Sacconi: Certo, il mercato agricolo (o quello dell'edilizia) di Treviso non può che essere diverso da quello di Foggia. La bilateralità deve quindi essere duttile, uno strumento da adattare e da adottare soprattutto là dove occorre accompagnare l'azione pubblica con il controllo sociale.

M. Colombo: L'orizzonte territoriale acquisisce, quindi, una dimensione centrale, e un'importanza superiore anche a quella di categoria.

M. Sacconi: In prospettiva sì, se pensiamo ad esempio ai lavori neo-servili potrebbero essere utili enti bilaterali trasversali a settori diversi ma accomunati dalla povertà professionale, dalla frequente transizione dagli uni agli altri, da comuni problematiche di tutela a partire da una equa retribuzione. Il territorio diventa la dimensione idonea di una rappresentanza che assuma l'obiettivo della transitorietà di questi lavori favorendo la mobilità verso l'alto. Il successo delle rappresentanze radicali è dato invece dalla assenza di speranze, dall'idea che per tutta la vita lavorativa rimarranno inchiodati in quella dimensione e che quindi vale la pena concentrare ogni azione, anche dura, sul salario immediato. Penso che in tutta quest'area del mercato del lavoro – che spesso sconfinava anche con forme di lavoro nero – la rappresentanza dovrebbe invece costruire strumenti di emancipazione, come ha saputo fare in passato per altri lavori.

Immaginare quindi enti bilaterali che riescano ad abbracciare e ricomprendere molti di questi lavori neo-servili sarebbe utile a erogare servizi di difesa come il collocamento o la gestione della busta paga e di crescita professionale come scuole serali, formazione di mestieri, incontro con nuove opportunità lavorative.

M. Colombo: E cosa manca all'attuale esperienza degli enti bilaterali per raggiungere questi risultati, per realizzare queste attività?

M. Sacconi: Le attuali organizzazioni di categoria dei lavoratori sono state disegnate e costruite in un tempo diverso caratterizzato da stabili separazioni. Nei territori il sindacato ha spesso accorpato province contigue indebolendo la presa territoriale. La stessa cosa fatta dalle associazioni di impresa è invece risultata più comprensibile perché utile alla razionalizzazione dei servizi agli associati e soprattutto alla realizzazione di progetti di sviluppo competitivo con altri territori produttivi attraverso la condivisione con le istituzioni di funzioni direzionali, infrastrutture puntuali e a rete, attività di ricerca, ecc.

M. Colombo: Come mai questa differenza?

M. Sacconi: Nel caso delle organizzazioni d'impresa sono molto importanti le attività di sollecitazione degli enti regionali e locali per politiche di posizionamento competitivo dei territori. Gli stessi servizi in caso di fusioni possono godere di una massa critica e così di personale più qualificato. Nel caso dei lavoratori, invece, molti dei quali sono ancora contraenti "deboli", come quelli neo-servili, la vicinanza è decisiva per costruire risposte ai loro bisogni.

M. Colombo: E quali servizi erogare, secondo quale logica?

M. Sacconi: Io immagino organizzazioni territoriali che erogano ai lavoratori servizi individuali, come già accade, ma che dispongono anche di operatori intercategoriali che con il loro PC girano per le aziende e incontrano imprenditori, RSU o singoli associati per definire utili accordi o conciliazioni. Penso poi a operatori specializzati per l'area dei lavori neo-servili, dalla logistica all'agricoltura, alla ristorazione, alle famiglie che possono svolgere la loro attività di sostegno anche nel contesto di enti bilaterali locali. E quanta formazione servirà per prepararli!

M. Colombo: Soffermiamoci su quest'ultimo punto. Nell'immaginario comune, infatti, la rappresentanza è collegata, oltre che agli scioperi rivendicativi o alle situazioni di crisi, all'erogazione di servizi di assistenza previdenziale o fiscale. Quali ulteriori servizi erogare, e come?

M. Sacconi: Rimangono certamente i servizi che aiutano il lavoratore nel rapporto con la pubblica amministrazione. Ma ci sono anche servizi che assistono i lavoratori più deboli nel rapporto con mercati fortemente transizionali come il collocamento. E poi c'è tutta la dimensione delle transizioni professionali come l'accesso a percorsi di riqualificazione, realizzati anche grazie agli enti bilaterali.

M. Colombo: Arriviamo così a toccare il tema delle politiche attive. Possiamo pensare alla rappresentanza come un soggetto che non solo collabora alla realizzazione di politiche attive progettate dall'attore pubblico, ma ne plasma di proprie?

M. Sacconi: In un certo senso sì. Il sindacato, in alcune circostanze, può essere soggetto anche di politica attiva: direttamente, o indirettamente tramite l'ente bilaterale. Basti pensare all'apprendistato. Un istituto appesantito dagli oneri burocratici e dai relativi controlli. Non parliamo poi dell'apprendistato per i minori: si caricano sull'impresa tanti e tali adempimenti che la scoraggiano. Vanno tutelate le persone da abusi e pericoli ma vanno anche aiutate le imprese ad essere formative. Là dove c'è il controllo sociale potrebbe esserci un passo indietro, una sorta di "cedevolezza" del controllo istituzionale – è un altro caso di sussidiarietà. L'ispettorato potrebbe cioè controllare prioritariamente le zone d'ombra che non sono sottoposte a controllo sociale tramite l'ente bilaterale.

M. Colombo: Proviamo ora a fare ordine. Come immagini il raccordo tra i diversi livelli di contrattazione?

M. Sacconi: Penso che, per le ragioni in parte già descritte, abbia e avrà ancora un ruolo di necessaria cornice la dimensione nazionale. Ma se le competeranno sempre più la definizione dei principi e dei diritti promozionali generali nel lavoro, come il diritto alla salute e quello alla conoscenza, o la organizzazione di grandi fondi di welfare integrativo, in prospettiva i contratti di settore potrebbero essere superati da un macroaccordo per l'industria e il terziario. Su questo pavimento dovrebbero poi diffondersi gli accordi aziendali e territoriali immaginando che questi ultimi siano utili soprattutto alle piccole imprese. Accordi regionali, interprovinciali, di distretto a seconda delle dimensioni istituzionali e delle esigenze delle parti. Insomma, sotto la cornice nazionale possiamo pensare ad accordi territoriali che coprano tutto il mondo del lavoro e della produzione (di beni e servizi), a loro volta cedevoli di fronte agli accordi aziendali. Quindi niente sovrapposizioni sulle diverse materie, mai *bis in idem* perché la cornice generale non ha concorrenza e gli accordi territoriali possono essere sostituiti da quelli aziendali.

Se questo vogliamo sia il futuro prossimo per accompagnare le trasformazioni del lavoro, la rete organizzativa dei corpi sociali dovrà essere conseguente. Robuste strutture territoriali delegheranno (e finanzieranno) i livelli nazionali di settore e quello confederale per il dialogo con le organizzazioni consorelle sovranazionali, per la tutela degli interessi nel rapporto con le istituzioni centrali sulle politiche pubbliche, per la gestione bilaterale dei grandi fondi integrativi dedicati alle prestazioni sociali.

M. Colombo: Per tutto il testo invece territori e aziende. A partire da salari e inquadramenti professionali.

M. Sacconi: Sì, come abbiamo già considerato, i salari vanno definiti in prossimità ovvero lì ove si collegano con la produttività e con i risultati dell'impresa, ove si può incoraggiare lo sviluppo professionale premiandolo, ove si aggiornano periodicamente le responsabilità del lavoratore, ove si considerano il costo della vita e il grado di efficienza dei servizi puntuali e delle reti pubbliche. Nella dimensione nazionale si possono stabilire il salario minimo e le regole fondamentali per la tutela della corrispondenza tra remunerazione, abilità, responsabilità. Ma solo nelle aziende e nei territori i lavoratori potranno condividere i buoni andamenti delle imprese e proteggersi dalle diverse dinamiche inflazionistiche. Solo in questo modo le imprese potranno motivare, formare, fidelizzare i collaboratori e remunerarli in termini compatibili.

M. Colombo: Tutto ciò impatta sulla organizzazione interna della rappresentanza. Come tenere assieme il particolare e il generale, la dimensione confederale e quella territoriale o settoriale? Non vi è il pericolo della implosione delle storiche organizzazioni "lunghe e larghe"?

M. Sacconi: Domanda importante che deve tuttavia avere una risposta prima politica che organizzativa. Troppo spesso assistiamo a tensioni interne fondate sulla gestione delle risorse e sui conseguenti equilibri di potere. La coesione delle Confederazioni, che dovrebbero ancor più delle federazioni rispettare le autonomie dei singoli corpi che le compongono, potrebbe tornare ad affidarsi ai principi e valori fondativi opportunamente aggiornati.

La Cisl, ad esempio, nasce con una forte ispirazione cristiana dalla quale è derivata la centralità della persona nel lavoro (non la classe!) e si è prodotto il criterio di sussidiarietà che ha sempre fatto preferire il contratto alla legge. La sua stessa visione dell'impresa si riconduce a quella di comunità. La Uil si è formata avendo a riferimento prevalente la cultura socialdemocratica europea e il suo metodo gradualista e riformista. La Confindustria è ancorata alla libertà di iniziativa economica e quindi all'idea dell'impresa come valore in termini non solo economicistici. Le organizzazioni del commercio e dell'artigianato sono sorte per difendere il lavoro indipendente e la piccolissima impresa dall'oppressione dello Stato, dalle difficoltà di accesso al credito e dagli abusi di mercato.

Se perdono la propria identità, se appaiono incoerenti con la propria radice, che cosa le può sostenere rispetto alle inevitabili spinte centrifughe, al crescente desiderio di rappresentanze “corte e strette”?

Sarebbe loro utile riscoprire le origini e coltivare le radici, la ragione storica delle prime forme associative e successivamente delle aggregazioni in federazioni e confederazioni. Così possono ritrovare la conciliazione tra unità e pluralità, tra senso nazionale o addirittura proiezioni sovranazionali e centralità delle imprese e dei territori. La convenienza di rappresentanze specifiche si deve coniugare con la convenienza della appartenenza ad una famiglia più grande. In termini di servizi e ancor più di valori riconosciuti dagli associati.

M. Colombo: Abbiamo considerato passato, presente e futuro delle rappresentanze nella loro relazione con gli associati, i rappresentati. Quale raccordo auspichi invece tra parti sociali e Stato, tra contrattazione e legge?

M. Sacconi: Elemento costante della nostra conversazione è stato il principio di sussidiarietà senza il quale non ci saremmo nemmeno posti il problema della rigenerazione della rappresentanza. Il tema è infatti rilevante in una società aperta ove i corpi sociali concorrono fortemente alla coesione e al dinamismo della nazione. E sono importante fonte regolatoria per il lavoro, per le imprese. Preferibili alla legge perché la contrattazione può essere duttile e velocemente adattabile.

Le leggi dovrebbero contenere norme di cedevolezza: ad esempio a fronte di comportamenti virtuosi del datore di lavoro, o di fronte al ruolo degli enti bilaterali, alcuni adempimenti burocratici dovrebbero venir meno nel nome di soluzioni sostanziali.

M. Colombo: Una parola chiave, quindi, è sussidiarietà. Soffermiamoci su di essa: che significato ha, oggi, per le politiche del lavoro e per la rappresentanza?

M. Sacconi: Il criterio della sussidiarietà dovrebbe essere: la società ovunque possibile, lo Stato quando necessario. Come abbiamo detto, già prediligere il contratto alla legge è una forma di sussidiarietà in favore dei corpi sociali e della rappresentanza. Ma anche le norme cedevoli. E la sussidiarietà dovrebbe essere tanto orizzontale quanto verticale. Ad esempio, l'articolo 8 di cui abbiamo parlato capacita la contrattazione di prossimità consentendole di derogare alle leggi e ai contratti nazionali nel nome della reciproca adattabilità.

M. Colombo: Possiamo incominciare a tirare le file del nostro confronto. Quali sono, a tuo parere, le azioni prioritarie (e le tentazioni da evitare) per ripensare il ruolo della rappresentanza davanti alle sfide attuali (e future)?

M. Sacconi: Io credo che i corpi sociali debbano oggi compiere due azioni fondamentali: riscoprire i valori a cui si ispirano, riproponendo anche profili che potremmo definire “emozionali”, ed essere più efficaci ed essenziali nell’azione di tutela. Mi spiego. Per prima cosa non credo sia un vincolo o un giogo rivalutare la propria identità valoriale e culturale. In seconda battuta, ritengo che vada eliminato tutto ciò che sta nel mezzo tra i principi e la concreta azione sindacale, ogni forma di ritualità o di appesantimento burocratico deve venire meno. Le stesse tecnologie digitali possono ridisegnare le organizzazioni come è accaduto per le banche, semplificando le funzioni ed elevando l’efficacia dei servizi. Rappresentanza e servizi sono due facce della stessa medaglia.

M. Colombo: Bisogna quindi essere percepiti come utili, in sostanza. E ripartire da principi e azioni. Tale dinamica è più facilmente realizzabile a livello territoriale.

M. Sacconi: Certo, una rappresentanza efficace favorisce anche la coesione territoriale. Potremmo fare molti esempi tratti dall’esperienza italiana. Le associazioni territoriali delle imprese e del lavoro autonomo hanno accompagnato lo sviluppo economico e le trasformazioni sociali.

M. Colombo: E se pensiamo alla rappresentanza dei lavoratori?

M. Sacconi: Come già ricordavamo, il sindacato interveniva nella vita d’impresa soprattutto in caso di crisi, con l’obiettivo prevalente di tutelare la continuità occupazionale. Oggi, ovviamente, questo modello non funziona più per le continue transizioni che vivono i lavoratori. Ci sarebbe bisogno di un sindacato che progetta e lavora avendo in mente questi nuovi mercati transizionali, capace di offrire servizi come quelli di formazione continua, non solo quelli tradizionali. E che nelle imprese sollecita, con la credibilità del proprio metodo collaborativo, forme di partecipazione dei lavoratori.

M. Colombo: Tra lavoratori e imprese c’è, però, anche tutto il mondo dei professionisti, quelli raccolti in ordini e quelli no.

M. Sacconi: Ci sono esperienze di rappresentanza interessanti in questi mondi e altre si stanno producendo anche per le alte competenze cognitive con rapporti di lavoro dipendente. Penso ai liberi professionisti ordinistici che si sono associati per promuovere i loro mestieri e per negoziare il CCNL dei loro dipendenti. Ma anche i professionisti non ordinistici hanno dato vita ad associazioni di mestiere, reti nazionali attraverso la quale circolano informazioni, si scambiano valutazioni a proposito di applicare una certa legge assumendo una valenza comunitaria ancorché virtuale. Spesso le professioni sono percepite come attività solitarie, ma in realtà vengono sempre più spesso realizzate in studi associati o attraverso lo scambio delle buone pratiche.

AIDP (Associazione Italiana per la Direzione del Personale) è invece un'associazione di manager che non fa contrattazione collettiva ma nondimeno aiuta gli associati ad integrare e confrontare le esperienze.

Anaoo riunisce i medici ospedalieri (dipendenti) mentre FIMMG associa i medici di medicina generale (indipendenti ancorché convenzionati). Tutte e due le associazioni fanno contrattazione collettiva.

Sono realtà molto interessanti e innovative dalle quali la rappresentanza “tradizionale” potrebbe imparare molto.

M. Colombo: È emerso più volte nel corso del nostro dialogo il valore progettuale delle riflessioni di Marco Biagi nel ripensare – oggi – al ruolo della rappresentanza e dei corpi intermedi nella costruzione e regolazione dei mercati del lavoro. Proviamo a fare sintesi: quali spunti dell'opera del Professor Biagi ritieni, oggi, decisivi per aiutare la rappresentanza a ripensare sé stessa?

M. Sacconi: Marco Biagi aveva la visione di una società attiva nella quale ciascuno può raggiungere conoscenze di livello superiore attraverso una pluralità di opportunità educative e rimanere occupabile grazie a ecosistemi formativi territoriali. Egli aveva una fiducia “sussidiaria” nei corpi intermedi, nel loro libero pluralismo, senza essere ossessionato dalla necessità di mettere “ordine” nella dialettica che esprimono.

Aveva certamente un'idea collaborativa delle relazioni di lavoro immaginando strumenti di prevenzione del conflitto come la certificazione o di risoluzione pacifica delle controversie come l'arbitrato per equità. Ma il tutto su base volontaria. Aveva altresì fiducia negli enti bilaterali come strumento di cooperazione ma senza ipotizzarne la obbligatorietà. Credeva negli istituti di partecipazione dei lavoratori ma non in base a leggi coercitive.

Conclusioni.

Perché il futuro della rappresentanza ha un cuore antico

Giunti al termine del percorso, è ora possibile trarre alcune sintetiche conclusioni utili a stimolare processi di autoriforma nelle associazioni di tutela e rappresentanza, confermandone l'indispensabile funzione sussidiaria di promozione dello sviluppo economico e sociale.

Il lavoro svolto a proposito del termine "corporazione" ha fatto emergere una ricchezza semantica irriducibile all'utilizzo esclusivamente denigratorio oggi diffuso. Più in particolare, la corporazione preindustriale è stata ricordata come un'istituzione spontanea e prossima, capace di fare sintesi tra gli interessi e di contribuire attivamente alla costruzione dell'ordine sociale ed economico del proprio tempo, strutturata su base associativa. Un'istituzione, inoltre, eminentemente "politica" in quanto caratterizzante un sistema di gestione del potere quanto più decentrato. Ben diversa per non dire opposta al corporativismo fascista e alle stesse recenti tentazioni neostataliste, dove invece la dimensione politica risulterebbe propria solo dello Stato, che di fatto negherebbe l'autonomia delle forme prossime di rappresentanza avocando a sé la legittimazione dei corpi centrali "larghi" e demandando a questi il controllo sulla vitalità periferica.

Da questa storia un primo suggerimento alla rappresentanza: quello di tutelare la propria autenticità associativa rispetto alle società profittevoli di consulenza e di *lobbying*, la propria indipendenza rispetto al potere pubblico e la propria libertà, così come esplicitamente indicata al primo comma dell'articolo 39 della Costituzione italiana. Una libertà da difendere anche di fronte ai progetti di regolazione della rappresentatività (e inevitabilmente della rappresentanza) che implicherebbe l'irrigidimento legislativo dei settori contrattuali. Il dumping determinato da accordi "pirata" può essere agevolmente contrastato identificando i trattamenti complessivi essenziali in quelli disposti per il livello iniziale dai contratti collettivi nazionali maggiormente applicati nel settore più prossimo alla merceologia dell'impresa. In questo modo non sono attratte nella dimensione pubblicistica né le rappresentanze né la identificazione dei settori.

Libertà sindacale – infatti – significa soprattutto continua possibilità di ridisegnare in autonomia i perimetri della rappresentanza, cercando di adattarli alla nuova geografia del lavoro e alle trasformazioni socioeconomiche che chiedono una valorizzazione delle professionalità, dei mestieri, delle comunità d'impresa, dei territori secondo moduli organizzativi prossimi ai rappresentati.

Sì, perché sta velocemente esaurendosi la lunga stagione delle produzioni seriali, della omologazione dei lavoratori, delle ideologie egualitarie. I lavoratori hanno riacquisito un volto, ma anche le imprese sono rese originali dagli infiniti modi di impiegare le nuove tecnologie.

Ne risultano quindi superati i rigidi assetti tradizionali di categoria, che oggi appaiono resistere per ragioni autoreferenziali (comprensibili) delle burocrazie interne. La crescente terziarizzazione delle produzioni, in Italia più lenta che altrove ma ugualmente inesorabile, confonde perfino gli storici confini tra le confederazioni delle associazioni d'impresa.

La rappresentanza non deve muoversi nella direzione di un arroccamento centralista che pretende ordine attraverso l'omologazione delle diversità nel nome di astratti (e inefficaci) egualitarismi. Non esistono infatti soluzioni uguali per ogni territorio, per ogni impresa, per ogni lavoro: è invece sempre più necessario personalizzare le risposte in base alle concrete domande che via via emergono.

Le organizzazioni di tutela e rappresentanza dei lavoratori sono quindi chiamate ad una impegnativa transizione corrispondente ai cambiamenti nei mercati del lavoro, alla frammentazione sociale tra le “alte competenze”, il grande corpo in evoluzione degli operai e impiegati che abbiamo definito “operatori” per il crescente impiego delle tecnologie digitali, la rilevante area “neo-servile” con i suoi bisogni di sicurezza del reddito e di qualità del lavoro. Tutti, con modalità anche molto diverse, chiedono di essere assistiti nelle transizioni e nel rapporto di lavoro.

La prima domanda che si pone è se gli storici settori merceologici verticali siano ancora funzionali. Da tempo le “alte competenze” di ogni ambito produttivo hanno avviato nuovi e duttili percorsi associativi di tipo professionale, non sempre delegati alla contrattazione ma nondimeno utili in quanto reti dedicate all'autoformazione continua, allo scambio di buone pratiche, alla circolazione

delle opportunità professionali. Nondimeno, i “neoservili” chiedono di essere rappresentati nei territori trasversalmente ai settori di appartenenza perché essi stessi transitano facilmente in senso orizzontale più che verticale, intrappolati come sono nella loro condizione. Hanno urgente bisogno di essere protetti attraverso servizi individuali prossimi ed enti bilaterali locali, espressi da accordi interconfederali territoriali, che assumano anche obiettivi di emancipazione sociale.

Gli stessi “operatori”, spesso insieme manuali e cognitivi, chiedono di essere assistiti nelle transizioni lavorative e nella loro aspirazione a trovare nel rapporto di lavoro opportunità di continua evoluzione professionale e retributiva nonché soluzioni motivanti in termini di tutela della salute e di welfare familiare. Sono consapevoli di essere richiesti di concorrere ai risultati dell’impresa con un impegno integrale, fatto di iniziativa e non solo di esecuzione di ordini. Al di là dell’orario. Chiedono legittimamente di essere quindi considerati nella integralità dei loro bisogni in termini spesso personalizzati. Ne conseguono anche per essi la centralità della rappresentanza prossima, di azienda e di territorio. Nel nuovo contesto possono ritrovare vigore i progetti partecipativi, magari attraverso la distribuzione di azioni ai dipendenti. I settori sono sostanzialmente indifferenti e già con fatica si può ancora distinguere la manifattura dai servizi. In prospettiva, gli stessi fondi di welfare integrativo settoriali, ragione non secondaria della sopravvivenza dei sindacati di categoria, sono destinati a concentrarsi per assorbire i rischi connessi a più estese prestazioni.

Concretamente, questo significa per le confederazioni promuovere percorsi, ovviamente gradualmente e faticosi, di riorganizzazione “politica” tanto a livello centrale quanto nella relazione con i territori. Se sarà in parte inevitabile un processo top down, il risultato non potrà che essere quello della riscoperta del significato della confederalità in quanto dimensione che rivaluta le proprie radici identitarie, rispetta le autonomie territoriali e al contempo ne riceve limitate ma importanti deleghe. Dalla partecipazione alle rappresentanze sovranazionali, al dialogo con le istituzioni centrali, alle cornici di carattere interconfederale, alla gestione dei grandi fondi bilaterali. Le unità territoriali, evocando le antiche Camere del Lavoro, sono già e ancor più saranno luogo di erogazione di molti servizi (previdenziali, fiscali, formativi, di collocamento e formazione, ecc.) e di contrattazione collettiva. Quadri ben formati potrebbero assistere le rappresentanze aziendali e i singoli associati di tutti i settori per ogni esigenza negoziale, incluse complesse forme partecipative alla vita dell’impresa.

Anche le organizzazioni delle imprese e del lavoro autonomo sono inevitabilmente chiamate da un lato a risvegliare i valori fondativi e, dall'altro, ad un ripensamento della propria articolazione interna. In un Paese nel quale sono tuttora presenti forti correnti ostili alla cultura d'impresa, è ancora utile una rappresentanza capace di difenderla e motivarla in tutti coloro che vogliono intraprendere. Dal punto di vista organizzativo i parametri fondamentali risultano i modelli di contrattazione e i servizi agli associati, diretti o attraverso la bilateralità.

Lo spostamento del baricentro contrattuale, lo sviluppo dei servizi, le politiche di formazione delle professionalità necessarie alle imprese ma spesso indisponibili, accentuano la funzione degli organismi territoriali e mettono in discussione i grandi settori mentre conservano una ragion d'essere quelli più circoscritti in quanto esprimono soprattutto bisogni di rappresentanza istituzionale. I perimetri territoriali possono definirsi secondo geometrie variabili e corrispondenti soprattutto alle prospettive di sviluppo competitivo con altre macroaree europee. E anche nel caso delle imprese, la confederalità deve essere ridisegnata in termini di deleghe ben definite da parte di corpi "a catena corta", rispettati nella loro autonomia.

Le rappresentanze del lavoro autonomo da un lato evolvono verso il reclutamento di piccole imprese, spesso ad alto valore aggiunto, dall'altro cedono ai sindacati i lavoratori individuali, specie se socioeconomicamente dipendenti da un solo committente. L'esperienza di Rete Imprese Italia non ha funzionato perché allungava la distanza dai rappresentati, ha affievolito un sano pluralismo competitivo e annullato i caratteri identitari storici delle diverse organizzazioni. Al contrario, è consigliabile la piena rivitalizzazione delle identità, l'ulteriore sviluppo degli strumenti mutualistici che richiedono massa critica e il rafforzamento delle strutture territoriali e dei loro servizi che hanno lungamente rappresentato l'elemento di forza di queste associazioni.

I professionisti ordinistici continuano ad avvalersi di ordini, associazioni, casse previdenziali (che si allargano alle tutele del reddito e alla formazione).

Quelli non ordinistici sembrano preferire, come tutte le alte competenze, reti di mestiere alle rappresentanze trasversali.

Le forme di rappresentanza (e le stesse Casse) hanno il compito storico di accompagnare le professioni alle forme associate che corrispondono alla domanda della clientela prima che, nonostante la vigente legislazione, si impongano le società di capitali.

A tutto ciò si lega anche la doverosa rivitalizzazione della bilateralità attraverso una analisi impietosa dei difetti che si sono depositati con gli anni e un accordo interconfederale per ridefinirne costi di funzionamento e regole di trasparenza. Anche per essa, con l'eccezione dei fondi di welfare complementare, è preferibile il criterio della prossimità soprattutto quando è dedicata alla formazione o risulta strumento per il controllo sociale di mercati sregolati e per la sostituzione con azioni sostanziali di adempimenti formali cedevoli.

Rappresentanza e servizi non sono funzioni separabili o modelli alternativi, anche quando l'iscrizione è determinata dai servizi, perché molti si rivolgono agli enti bilaterali o alle sedi sindacali per prestazioni personali proprio nella convinzione di trovarvi una tutela rappresentativa dei loro interessi di corpo sociale. D'altronde i servizi (attraverso carotaggi, indagini, ecc.) sono fonte essenziale di conoscenza dei bisogni degli associati, come ci ha insegnato l'esperienza della CGIA di Mestre.

La digitalizzazione, come ben si evince dalla trasformazione del terziario creditizio, offre strumenti di straordinario efficientamento e opportunità di raccolta, classificazione ed analisi dei *big data*. La crescente concorrenza tra associazioni e la più consapevole domanda degli iscritti induce a superare colli di bottiglia, funzioni obsolete, livelli ridondanti.

Confederazioni, associazioni, enti bilaterali sono “stabili” organizzazioni fatte di persone e strutture, necessariamente in equilibrio precario tra l'efficacia garantita dalla esperienza e il vizio della autoreferenzialità immanente nelle burocrazie. Il criterio della sussidiarietà in loro favore deve essere permanentemente difeso attraverso strumenti di autodisciplina e di verifica della soddisfazione degli associati così da prevenire la tentazione di eteroregolazioni invasive.

A queste considerazioni dovrebbe quindi conseguire una legislazione di solo sostegno dei corpi intermedi e mai sostitutiva della loro iniziativa. Ne è tipica espressione l'articolo 8 del decreto-legge n. 138/2011, mutuato da una idea di Biagi, che capacita le rappresentanze aziendali e territoriali nella definizione di

accordi adattivi delle disposizioni generali. Questa disciplina è risultata utile - e unanimemente utilizzata dalle maggiori organizzazioni - per applicare nei diversi contesti regole generali. E sarà ancor più utile ai fini del ridisegno degli inquadramenti professionali (mobili) in ciascuna impresa in relazione agli originali modelli organizzativi. Analogamente, il ritorno alla detassazione semplice e “definitiva” al 10% di tutti gli incrementi retributivi deliberati in azienda o nei territori agirebbe da sostegno alla contrattazione.

Rappresentanze così riorganizzate corrispondono alla visione di una società aperta e attiva. Una dimensione ideale cui concorrono nella misura in cui sono vitali perché si rimettono continuamente in discussione e non si burocratizzano. I nuovi modelli possono avere il cuore antico delle comunità locali di mestiere. Plurali, semplici, immediate, partecipative, formative, sussidiarie. E soprattutto, libere.

Infine, quando parliamo di rappresentanze sussidiarie parliamo necessariamente di Marco Biagi, un cattolico riformista che aveva fiducia nella persona riconoscendo in ciascuno l'attitudine alla socialità e alla libertà responsabile. Che nessuna legge dovrebbe comprimere.

Notizie sugli autori

Maurizio Sacconi	Già Ministro del lavoro, della salute e delle politiche sociali
Matteo Colombo	Ricercatore ADAPT

SOCI ADAPT

Adecco Group	Confindustria Cuneo	Gi Group
ANCL Veneto	Confprofessioni	Heineken
Aninsei	Coopfond- Legacoop nazionale	Ifoa
ANPIT	Cremonini	IHI Charging Systems International
Assindustria Veneto-centro	Danone Company	Inail
Assoimprenditori Alto Adige	Day Ristoservice	LavoroPiù
Assolavoro	Edenred Italia	Manageritalia
Assolombarda	Elettra Sincrotone Trieste	Manpower
ASSTRA	Enel	Manutencoop
Baker Hughes	Esselunga	Marchesini Group
Bracco Imaging	Farindustria	MCL
Brembo	Federalberghi	Mercer
Carrefour Italia	Federdistribuzione	Nexi Payments
Cisl	FederlegnoArredo	Randstad Italia
COESIA	Federmanager	Scuola Centrale Formazione
Coldiretti	Federmeccanica	SNFIA
Confartigianato	Femca-Cisl	Synergie Italia
Confcommercio	Fim-Cisl	Ugl
Confcooperative	Fincantieri	UILTEC
Confimi Industria	Fipe	Umana
Confindustria Belluno Dolomiti	Fisascat	Unindustria Reggio Emilia
Confindustria Bergamo	Fondazione Bruno Kessler	WEC
	Fondazione Fai-Cisl	W. Training

