

i dossier di **Aggiornamenti Sociali**

Liberiamo il lavoro

a cura di
Giacomo Costa



aggiornamenti sociali

orientarsi nel mondo che cambia





**abbonati ad
aggiornamenti sociali
e regala agli
studenti italiani
un incontro
con un rifugiato**



- una rivista dei gesuiti
- quasi 70 anni di (in)formazione
- su carta e digitale

www.aggiornamentisociali.it

Un'opportunità speciale per i nuovi abbonati, gli abbonati sostenitori e chi sottoscrive un nuovo abbonamento per un amico.

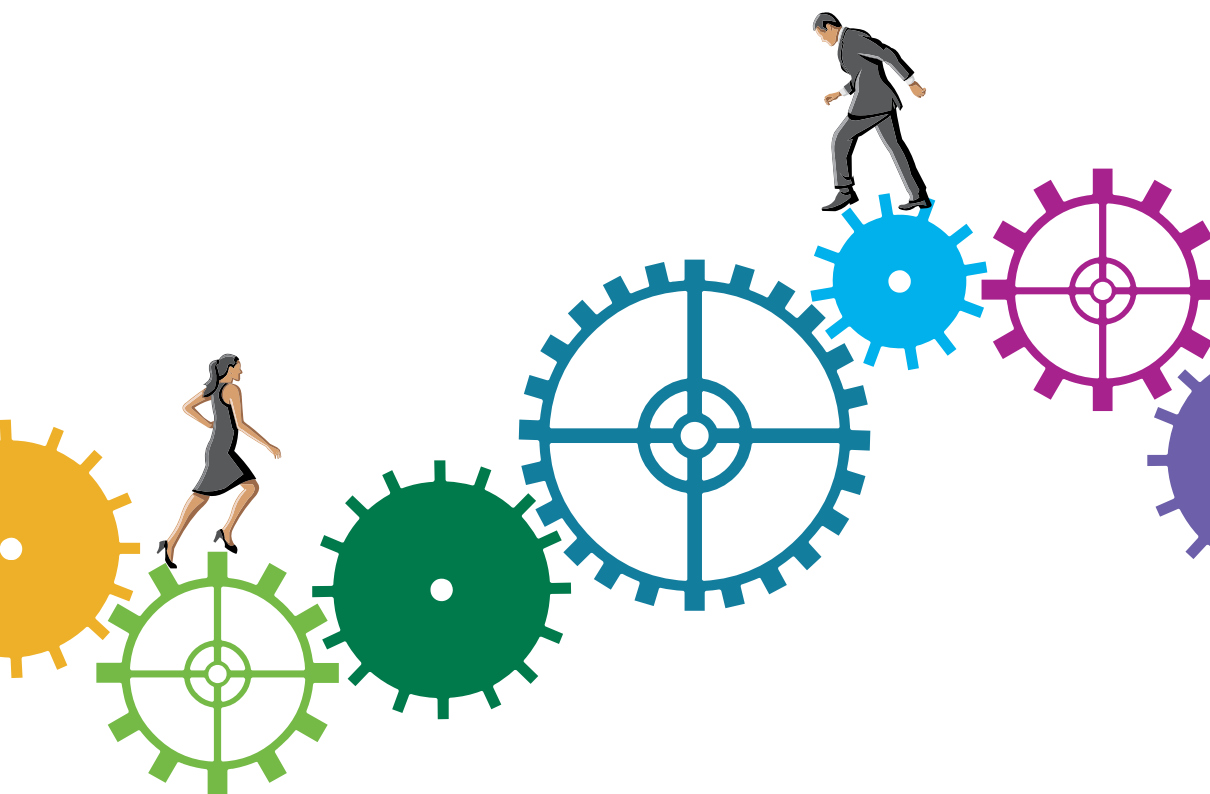
 in collaborazione con

 **centro
astalli**
195

i dossier di Aggiornamenti Sociali

Liberiamo il lavoro

a cura di
Giacomo Costa



Liberiamo il lavoro
a cura di Giacomo Costa

© Fondazione Culturale San Fedele 2017
Piazza San Fedele 4 - 20121 Milano
www.aggiornamentisociali.it

ISBN 978-8885000-88-9



Fabiano Longoni

Direttore dell'Ufficio per i Problemi sociali e il Lavoro,
la Giustizia e la Pace, la Custodia del creato
della Conferenza Episcopale Italiana

Le Settimane sociali sono un evento che la Chiesa italiana propone alla riflessione di tutte le sue componenti e al mondo laico con una intenzionalità esplicita di dialogo, dovuta al sentirsi parte viva e propositiva del Popolo che vive in questo Paese, contribuendo a rendere i contenuti della Carta Costituzionale fonti ancora attuali e ricche, capaci di affrontare le nuove e innumerevoli sfide.

Come ci ha suggerito papa Francesco nel suo fondamentale discorso al Convegno di Firenze: «Ricordatevi inoltre che il modo migliore per dialogare non è quello di parlare e discutere, ma quello di fare qualcosa insieme, di costruire insieme, di fare progetti: non da soli, tra cattolici, ma insieme a tutti coloro che hanno buona volontà. E senza paura di compiere l'esodo necessario ad ogni autentico dialogo. Altrimenti non è possibile comprendere le ragioni dell'altro, né capire fino in fondo che il fratello conta più delle posizioni che giudichiamo lontane dalle nostre pur autentiche certezze. È fratello» (*Discorso di Papa Francesco al Convegno Ecclesiale di Firenze, 10 novembre 2015*).

Fratello nel lavoro che vogliamo: libero, creativo, partecipativo e solidale, fratello nella ricerca di futuro senza paure rispetto ai cambiamenti vorticosi, fratello che privilegia l'inclusione alla separazione e al giudizio verso altri fratelli più in difficoltà, fratello di chi è privo della dignità del lavoro, alla mercé di forze che lo opprimono senza rispetto.

Ecco perché i contributi che sono riportati in questo libro potranno essere d'aiuto a molti di noi per ritrovare i fondamenti che

alimentano il nostro futuro a partire da una visione ampia e collaborativa fra laici e credenti, secondo quanto affermato in quel discorso epocale.

La democrazia si rafforza proprio grazie a una concezione del lavoro in cui l'impegno del singolo è valorizzato all'interno dell'interesse generale. Vale la pena, allora, rileggere negli atti dell'Assemblea Costituente le parole con cui il 22 marzo 1947 fu proposto l'emendamento dell'art. 1, poi definitivamente approvato.

«In questa formulazione l'espressione democratica vuole indicare i caratteri tradizionali, i fondamenti di libertà e di eguaglianza, senza dei quali non v'è democrazia. Ma in questa stessa espressione la dizione "fondata sul lavoro" vuol indicare il nuovo carattere che lo Stato italiano, quale noi lo abbiamo immaginato, dovrebbe assumere. Dicendo che la Repubblica è fondata sul lavoro, [...] si afferma che essa si fonda sul dovere, che è anche diritto ad un tempo per ogni uomo, di trovare nel suo sforzo libero la sua capacità di essere e di contribuire al bene della comunità nazionale. Quindi [...] affermazione del dovere d'ogni uomo di essere quello che ciascuno può, in proporzione dei talenti naturali, sicché la massima espansione di questa comunità popolare potrà essere raggiunta solo quando ogni uomo avrà realizzato, nella pienezza del suo essere, il massimo contributo alla prosperità comune. L'espressione "fondata sul lavoro" segna quindi l'impegno, il tema di tutta la nostra Costituzione» (22 marzo 1947).

Quel massimo contributo è poi definito nell'art. 4 come fondamentale per «il progresso materiale e spirituale della società». Sì, il lavoro è fonte di spiritualità non solo religiosa ma umana, perché appartiene alla radice della nostra umanità condivisa.

L'Ufficio della CEI che dirigo da anni si è speso in favore di questo dialogo, alimentando e spingendo verso forme di democrazia partecipativa e deliberativa. Questo libro raccoglie, nei molti contenuti, questo spirito aiutando a diffondere e continuare questo percorso, rendendolo solido e fruttuoso per il futuro.



Liberiamo il lavoro

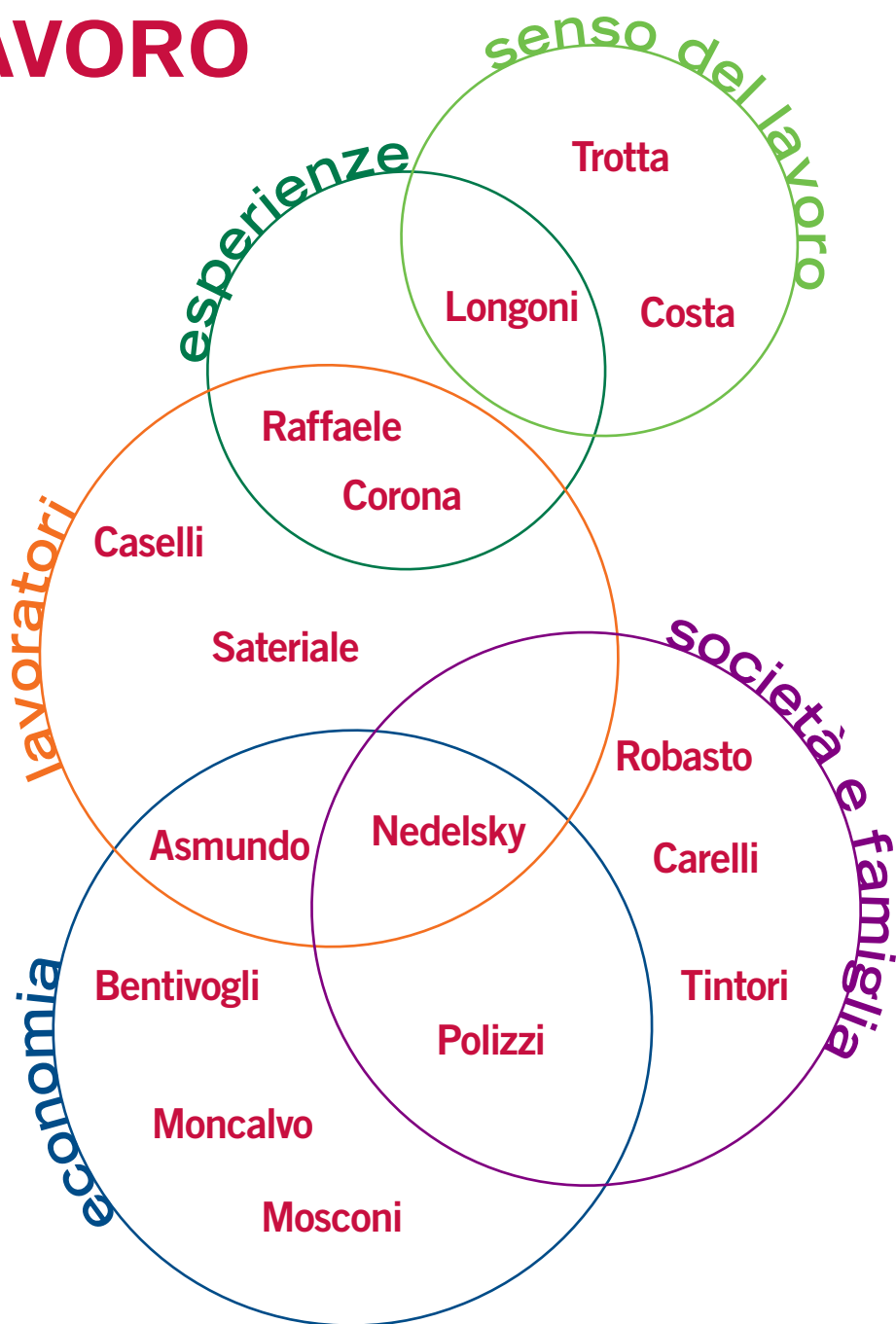
Questo volume raccoglie gli articoli apparsi nel *Dossier lavoro* pubblicato dalla rivista *Aggiornamenti Sociali* nel corso del 2017 in preparazione alla 48^a Settimana Sociale di Cagliari. Il lavoro è trattato da diversi punti di vista, con approcci disciplinari distinti, dando voce agli attori coinvolti. L'intento che ci ha guidato è stato quello di schizzare un quadro che, per quanto incompleto e suscettibile di ulteriori arricchimenti, aiuti a prendere coscienza della complessità della “questione lavoro” e delle articolazioni possibili tra i tanti aspetti che sono in gioco quando si affronta un tema così capitale e dalle mille sfaccettature.

Per questo motivo *Liberiamo il lavoro* non è stato pensato come un libro da leggere in modo lineare, un contributo dopo l'altro. I lettori sono piuttosto invitati a tracciare un proprio itinerario di lettura: la questione del lavoro tocca direttamente ciascuno in quanto lavoratore o perché in cerca di un lavoro, oppure vicino a persone che si trovano in una di queste situazioni; e ognuno può avere interrogativi, dubbi e richieste di approfondimento molto diverse.

Per aiutare i lettori, ogni contributo è corredato da alcune parole chiave indicate nell'Indice che permettono di identificare velocemente i temi più importanti e le possibili connessioni con gli altri testi. Abbiamo suggerito anche graficamente cinque possibili itinerari (senso del lavoro, lavoratori, economia, società e famiglia, esperienze), per cogliere con un unico colpo d'occhio la varietà di voci e prospettive presente nel volume e le molteplici contaminazioni tra i differenti aspetti.



liberiamo il **LAVORO**



Trasformare l'esistente: che lavoro vogliamo?



Giacomo Costa SJ

Direttore di *Aggiornamenti Sociali*
<costa.g@aggiornamentisociali.it>,  @giacocosta

Il lavoro, e ancora di più la sua mancanza, sono al centro dell'attenzione collettiva del nostro Paese, dalle preoccupazioni e sofferenze di tante persone e famiglie, al dibattito sulle politiche nazionali ed europee, passando per la rappresentazione mediatica di questi fenomeni. L'interesse si concentra in larga parte sull'andamento del tasso di disoccupazione (generale e giovanile), con l'onni-presente interrogativo se sia o meno effetto del Jobs Act, sulle modifiche delle tutele normative, sulle crisi aziendali e i relativi esuberi, sugli ammortizzatori sociali per chi perde il lavoro (ad esempio gli "esodati"), sul ruolo del sindacato, la dialettica al suo interno e con le controparti datoriali e governative.

In tutto ciò, **il lavoro viene più o meno consapevolmente assunto come sinonimo di occupazione e, conseguentemente, di remunerazione**, condizione peraltro essenziale per condurre un'esistenza dignitosa e progettare il proprio futuro. In questo modo però **finisce col prevalere un approccio soprattutto economico al lavoro**, e si lasciano nell'ombra altri aspetti non meno importanti.

Ad esempio, meno frequentato è il tema dei mutamenti radicali che il mondo del lavoro sta attraversando e che lo allontanano dall'impianto logico e ideologico novecentesco, ancora ben presente nell'immaginario collettivo: il posto fisso, la focalizzazione sul lavoro dipendente, le relazioni industriali e la concertazione. Serve dunque uno sforzo per mettere nuovamente a fuoco le coordinate del mondo del lavoro e capire come declinare al loro interno preoccupazioni an-

tiche, ma non per questo obsolete: tutela dei diritti e della sicurezza di chi lavora, inclusione e protezione di chi un lavoro l'ha perso o non riesce a trovarlo, con un atteggiamento di rispetto per il dramma della disoccupazione che attraversa la vita di molte persone e la società nel suo insieme, in particolare al Sud, ma non solo.

La traiettoria evolutiva del lavoro è al centro dell'attenzione internazionale. L'Organizzazione internazionale del lavoro (OIL) si sta preparando a festeggiare il centenario della propria fondazione nel 2019 con una articolata iniziativa sul futuro del lavoro, che mette a tema i fattori che lo stanno cambiando, a partire da nuove tecnologie e cambiamenti climatici. Inoltre esso è uno dei temi centrali dell'intera Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, approvata dalle Nazioni Unite nel 2015, e non soltanto dell'Obiettivo n. 8, dedicato esplicitamente a lavoro dignitoso e crescita economica.

In ambito nazionale la 48^a Settimana sociale dei cattolici italiani (Cagliari dal 26 al 29 ottobre 2017) è dedicata a «**Il lavoro che vogliamo: "libero, creativo, partecipativo e solidale" (EG 192)**» (cfr <www.settimanesociali.it>). Nell'invito rivolto a tutte le diocesi italiane, il presidente del Comitato organizzatore, l'arcivescovo di Taranto mons. Filippo Santoro, oltre a dettagliare le tappe di preparazione, indica come obiettivo un confronto sul lavoro inteso come vocazione, opportunità, valore, fondamento di comunità e strumento di promozione della legalità, capace di articolare una pluralità di registri comunicativi (denuncia, racconto e condivisione dell'esperienza diretta, raccolta e rilettura delle buone pratiche, elaborazione di proposte innovative).

Aggiornamenti Sociali ha deciso di partecipare a questo processo di riflessione con le modalità proprie di una rivista di approfondimento, **accompagnando con un dossier il percorso verso la Settimana sociale di Cagliari**, ora pubblicato nella sua integralità. All'interno di questa prospettiva, l'obiettivo di questa introduzione è provare a evidenziare quattro tra gli snodi più significativi per una riflessione sul lavoro: l'impatto dell'innovazione tecnologica, la dimensione sociale del lavoro, le contraddizioni del settore informale, la questione del senso del lavoro.

Governare la quarta rivoluzione industriale

Senza dubbio il primo fattore di cambiamento del mondo del lavoro resta il progresso tecnologico. Si parla ormai abbastanza comunemente di quarta rivoluzione industriale o di industria 4.0: dopo quella del carbone e della macchina a vapore (XIX secolo), quella del petrolio, dell'energia elettrica e della produzione di massa (secondo dopoguerra), quella di Internet, delle tecnologie dell'informazione e



dell'automazione, **questa nuova tappa, di cui non siamo ancora in grado di precisare l'inizio, appare legata agli sviluppi nel campo dell'intelligenza artificiale** (macchine in grado di apprendere), **della stampa 3D, delle nanotecnologie e delle biotecnologie**, con la possibilità di creare interfacce di interazione uomo-macchina fino a pochi anni fa considerate fantascienza. Quali cambiamenti provocherà nel lavoro, nella società e nella vita quotidiana?

Macchine sempre più sofisticate, capaci di apprendere dalla propria esperienza e da quella delle persone, e in grado di analizzare in un batter d'occhio masse di dati che una persona impiegherebbe anni a raccogliere, rivoluzioneranno il rapporto con coloro che le utilizzano, che potrebbero ritrovarsi a diventare semplici "terminali umani" di sistemi interconnessi sempre più sofisticati. Se anche non fosse così, si amplierà lo spazio dell'impiego di macchine al posto dei lavoratori, investendo non solo le mansioni di routine o di fatica, ma anche quelle più sofisticate: i progressi nel campo della traduzione automatica, della guida senza conducente e addirittura delle diagnosi mediche automatizzate e a distanza ne sono un esempio. Anche settori normalmente considerati tradizionali, come quello del commercio e della distribuzione, stanno sperimentando cambiamenti rapidissimi, con effetti occupazionali già piuttosto evidenti.

Un altro effetto delle nuove tecnologie è ridurre la necessità della standardizzazione a favore della personalizzazione dei prodotti in base alle esigenze del cliente e della possibilità di produrre *on demand*. Crescono dunque le pressioni perché anche i lavoratori accettino questa logica, uscendo da un modello basato su prestazioni lavorative continuative, per offrire invece la propria opera quando un'applicazione tecnologica ne trasmette la richiesta. A qualche possibilità di conciliazione tra vita personale e lavorativa, questi scenari accoppiano inquietudini radicali dal punto di vista delle tutele dei lavoratori. Bloccare innovazioni che portano benefici al consumatore è praticamente impossibile nel medio-lungo periodo: quali politiche e quali strutture potrebbero aiutare a gestire il cambiamento e a rendere la transizione sostenibile per tutte le persone coinvolte?

Certamente il massiccio ingresso delle tecnologie digitali nei processi produttivi rende **imprescindibile affrontare la questione dell'alfabetizzazione digitale, dato che non padroneggiarle è un fattore potenziale di esclusione.** Immaginare però le trasformazioni del rapporto uomo-macchina come un flusso che, senza attriti, conduce all'automazione totale è una rappresentazione con pochi appigli nella realtà. Si tratta piuttosto di chiedersi come orientare e governare questo processo che resta ancora aperto a esiti diversi (papa Francesco ci ricorda che in definitiva «i costi umani sono

sempre anche costi economici e le disfunzioni economiche comportano sempre anche costi umani» [enciclica *Laudato si'*, 2015, n. 105] e che «rinunciare a investire sulle persone per ottenere un maggior profitto immediato è un pessimo affare per la società» (LS, n. 128)].

Pur con significative differenze, nasce dall'innovazione tecnologica anche la *sharing economy* (economia della condivisione). Anch'essa tende a rendere flessibile la frontiera netta tra tempo di lavoro e di non lavoro (ad esempio quando si trasforma un viaggio in auto in una opportunità di guadagno, offrendo un passaggio a pagamento), ma promuove anche modelli di interazione che possono favorire nuove forme di legame sociale. In questo senso, ancora maggiori sono le potenzialità dell'applicazione delle nuove tecnologie a contesti quali il consumo critico: le piattaforme digitali aumentano la possibilità di interazione a distanza tra produttori e consumatori, offrendo una tutela della stabilità lavorativa per i primi e della qualità per i secondi.

Riscoprire la dimensione sociale del lavoro

La fabbrica come luogo simbolo del XX secolo metteva in risalto la dimensione collettiva, immediatamente sociale del lavoro, recepita con chiarezza anche dalla nostra Carta costituzionale. In quell'epoca, il lavoro costituiva la base dell'identità sociale, veicolata dal mestiere esercitato, ma per certi versi ancora di più dalla posizione occupata nelle gerarchie del mondo del lavoro; al suo interno si formava quel tessuto di legami in cui potevano affondare le proprie radici le esperienze di solidarietà da cui traggono origine i sindacati o le mutue cooperative.

La progressiva parcellizzazione della produzione, unita al prevalere di una cultura individualista, spiegano l'indebolimento della percezione del carattere sociale del lavoro. Certo esso non è più la base principale dell'identità sociale, affiancato e talvolta rimpiazzato dal consumo, mentre la crisi delle solidarietà di tipo sindacale risulta evidente nella maggior parte dei Paesi del mondo. Anche il lavoro sembra spinto sempre più nella sfera del privato e alcune tendenze della quarta rivoluzione industriale possono accentuare questo processo.

È in questo scenario che va collocato il ripensamento di alcuni istituti e pratiche della nostra società. **Un primo fronte è quello del welfare**, il cui modello universalista novecentesco sembra entrato in una crisi irreversibile per ragioni economiche, di fronte alla quale emergono risposte innovative anche interessanti, come il welfare di comunità, proposto da alcuni soggetti del terzo settore, o il welfare aziendale, oggetto di crescente attenzione da parte delle imprese,



anche a causa di forme di incentivazione pubblica. Il rischio è di perdere in uguaglianza e inclusione, frammentando la platea dei beneficiari tra ipergarantiti (ad esempio quanti lavorano in grandi imprese o in settori ad alta produttività), poco garantiti (gli occupati di settori più marginali) e per nulla garantiti (gli esclusi dal mercato del lavoro), sulla base di una condizione individuale che non è rappresentativa del contributo che ciascuno reca al bene comune e al benessere collettivo. Perplessità suscitano anche quegli strumenti che sembrano ridurre il welfare a erogazione di sussidi monetari: possono dare risposta a bisogni immediati, ma difficilmente da soli riescono a innescare dinamiche di partecipazione e di attivazione delle capacità personali, in vista di una definitiva uscita dalla condizione di marginalità. Anche nel caso del welfare risulta cruciale trovare forme adeguate di governo delle sperimentazioni e dei processi di innovazione, puntando a identificare attraverso l'ascolto e il dialogo le soluzioni più promettenti nel lungo periodo, e a valorizzarle in quanto generatrici di capitale sociale.

Un secondo cantiere riguarda la costruzione creativa di forme di solidarietà fondate sulla partecipazione alla produzione di ricchezza come sforzo collettivo, a prescindere dalla forma contrattuale con cui ciascuno è ingaggiato: è lo spazio in cui possono rinnovare la propria vitalità il mondo cooperativo e quello associativo, e mettere radici le nuove reti di cittadinanza attiva. Questo interpella anche il sindacato: soltanto vincendo la sfida a diventare plurale esso potrà ritrovare la propria funzione all'interno di un mutato scenario, che peraltro ne mostra un impellente bisogno. Occorre abbandonare una concezione del sindacato come strumento di tutela del lavoro salariato (per di più magari ormai a riposo), per assumere una responsabilità nei confronti della partecipazione ai processi decisionali di tutti coloro che sono coinvolti, nell'ottica di una contrattazione sociale territoriale.

Un terzo ambito, in cui con piacere registriamo un certo fermento innovativo, è **quello della promozione di luoghi di lavoro accoglienti e inclusivi**, che permettano di dare spazio e valorizzare la ricchezza delle peculiarità e differenze delle persone che vi operano. Ci riferiamo al percorso che, partendo dalla lotta ai divari di genere e passando per la conciliazione tra vita lavorativa e personale, approda via via al *diversity management* e alla Human Cooperation, su cui già abbiamo avuto occasione di riflettere (cfr COSTA G., «Oltre le pari opportunità: valorizzare generi e generazioni», in *Aggiornamenti Sociali*, 3 [2016] 181-188). Almeno alcune aziende, che svolgono un ruolo di pioniere o di minoranza profetica, hanno ormai scoperto che, quando si investe in questo campo, andando oltre

quanto richiesto dalla normativa vigente, diventa possibile stabilire nuove alleanze con i propri lavoratori, a vantaggio del loro benessere e della loro produttività, in una logica di mutuo guadagno. Anche questo è uno dei modi in cui si sperimenta oggi la dimensione originariamente sociale del lavoro.

Ai margini del mercato del lavoro

I mutamenti sociali, economici e tecnologici stanno riconfigurando la tradizionale bipartizione tra lavoro formale e informale, che torna in evidenza anche nei Paesi normalmente considerati sviluppati. Secondo la definizione dell'OIL, appartengono all'economia informale le attività realizzate da lavoratori e unità produttive totalmente o in larga parte prive di coperture formali, perché si situano al di fuori di quanto previsto dalle disposizioni legislative, o perché queste non sono di fatto applicate o ancora perché il rispetto della normativa è disincentivato dalla sua complessità o dagli eccessivi costi che impone. Come è noto, l'informalità lavorativa rappresenta una sfida per la tutela della dignità e dei diritti dei lavoratori, oltre che una minaccia per la solidità delle istituzioni e la sostenibilità economica, sociale e ambientale del sistema produttivo, e un danno per le finanze pubbliche.

La frequente coincidenza tra informalità, precarietà e un certo grado di esclusione non significa però che si tratti di un fenomeno marginale: si stima che operino nel settore informale circa 3 dei 7 miliardi di abitanti del pianeta, non solo nei Paesi in via di sviluppo (dove il lavoro informale rappresenta oltre la metà dell'occupazione non agricola). Proprio quest'ampia diffusione richiede attenzione alla complessità del fenomeno, accompagnando una transizione graduale verso l'economia formale che preservi e sviluppi il potenziale imprenditoriale, la creatività, il dinamismo e la capacità innovativa che sono spesso una cifra del settore informale.

Probabilmente si può andare oltre, valorizzando il settore informale non come strumento di compensazione delle crisi, una sorta di ammortizzatore sociale a basso costo, ma come punto di osservazione per una rilettura critica del sistema in vista di una sua riprogettazione. **Il settore informale ha la potenzialità per diventare il laboratorio di una economia morale, solidale e radicata nei diversi contesti territoriali, al cui interno emerge con più facilità l'innovazione sociale,** purché non sia circondato da barriere invalicabili verso il settore formale, che lo trasformano invece in una sorta di ghetto per cittadini di seconda categoria (lavoratori poveri e poco qualificati, specie se di sesso femminile, migranti, giovani che non riescono a ottenere un impiego formale, ecc.). Sia gli studi sociologici sul settore informale, sia l'esperienza diretta di chi lo



pratica – a cui spesso si richiama anche papa Francesco, ad esempio in occasione degli Incontri con i movimenti popolari – evidenziano come esso costituisca una riserva di valori, capacità e opportunità che risultano invece più scarsi in altri segmenti della compagine sociale. Ne citiamo alcuni a titolo di esempio: la resilienza, come capacità di abitare il limite in modo creativo, aperto al cambiamento attraverso la costruzione di legami; la cura, come atteggiamento di responsabilità verso il mondo che può prendere diverse forme, dal lavoro in ambito domestico al rispetto della natura tipico di molti popoli indigeni, che sempre di più la globalizzazione spinge ai margini e dunque nell'informalità; la solidarietà e la cooperazione, come capacità di generare relazioni che superano l'anonimato dell'individualismo consumista attraverso pratiche di riconoscimento che si traducono in empowerment di tutte le persone coinvolte.

Senza attingere a queste risorse è difficile che il settore formale e gli ordinari strumenti politici e normativi possano dare risposte efficaci alla situazione di coloro che oggi non riescono a trovare un impiego formale e talvolta neppure informale: disoccupati di lunga durata, inattivi per scoraggiamento (persone che hanno perso la speranza di trovare lavoro e quindi nemmeno più lo cercano), NEET (giovani che non hanno un lavoro né frequentano la scuola o corsi di formazione).

Per un lavoro «libero, creativo, partecipativo e solidale»

L'indispensabile attenzione alle forme concrete del lavoro, alle contraddizioni che vi si possono nascondere e alle forme di tutela che richiedono, non deve però occultare la domanda più profonda sul senso del lavoro: **a che scopo lavoriamo? A quali criteri e valori si ispira il nostro lavoro e il modo in cui lo svolgiamo?** Sono domande rivolte a ciascuno individualmente, alle diverse istanze sociali (impresa, reparto, équipe) al cui interno si opera e alla società nel suo insieme (su scala locale, nazionale, ecc.), che devono trovare risposta su tutti i livelli.

Diamo spesso per scontato che la remunerazione economica rappresenti un elemento costitutivo del lavoro, accettando così di definirlo e misurarlo con un metro monetario e perdendo di vista che **merita di essere definita lavoro «qualsiasi attività che implichi qualche trasformazione dell'esistente»** (LS, n. 125). Fin dalle prime pagine, la Bibbia non teme di presentare la creazione come un lavoro e Dio come un lavoratore, in evidente assenza di qualunque remunerazione. Senza trascurare il dramma di coloro per i quali mancanza di lavoro equivale ad assenza di reddito e povertà, rimettere a tema il senso del lavoro richiede di **tornare a interrogare anche il rapporto tra lavoro, remunerazione e gratuità**, per

riscoprire sia la dignità di tutti quegli impegni che trasformano la realtà (spesso in meglio) escludendo deliberatamente una retribuzione economica, sia la necessità che la logica della gratuità trovi spazio anche all'interno dei rapporti economici (lavoro compreso), che altrimenti diventano rapidamente inabitabili, secondo la lezione della *Caritas in veritate* di Benedetto XVI.

Nel corso della storia, in particolare all'interno della cultura occidentale, il lavoro come trasformazione dell'esistente è diventato strumento di un paradigma di dominio e sfruttamento della natura che oggi mostra tutta la sua inadeguatezza nella complessa e profonda crisi socioambientale che stiamo attraversando. Ne vediamo tutta la necessità, ma **la costruzione di un paradigma in cui il lavoro sia invece inserito nella logica della cura della casa comune ha ancora bisogno di avanzare** per affermarsi definitivamente. È questo un secondo ambito estremamente fecondo per una ripresa degli interrogativi sul senso del lavoro.

Infine, nell'esperienza storica così come nell'immaginario collettivo, il lavoro è posto sotto il segno del dovere e della necessità, oltre a essere spesso il luogo di forme odiose di sfruttamento e oppressione (schiavitù, tratta, lavoro forzato, ecc.). Tuttavia di tanto in tanto questo telo scuro si squarcia e l'impegno per la trasformazione dell'esistente diventa l'occasione per sperimentare libertà, creatività, realizzazione e pienezza di sé: è quanto accade non solo agli artisti, ma a tutti coloro che portano a termine qualcosa di cui sentono di poter andare fieri. **Riflettere sul senso del lavoro è dunque un modo di riattraversare anche il delicato rapporto tra dovere e scelta, tra necessità e libertà.**

Prendere sul serio il lavoro, nella concretezza delle sue forme e nel senso umano che lo abita, è dunque un investimento che ci permette di guadagnare, come singoli e come società, in dignità e inclusione, in gratuità, cura e libertà. È questo – come ricorda il titolo della Settimana sociale di Cagliari – il lavoro che vogliamo e che dobbiamo imparare a promuovere in maniera concreta.

Industria 4.0: idee per la rivoluzione in atto nel mondo del lavoro



Marco Bentivogli

Segretario generale di FIM (Federazione italiana metalmeccanici)
CISL, <marco.bentivogli@cisl.it>  @BentivogliMarco

Il processo di evoluzione tecnologica ci sta portando nel mondo dell'Industria 4.0, suscitando come sempre in questi casi reazioni opposte di entusiasmo e di paura. Di che cosa si tratta esattamente? In che senso la quarta rivoluzione industriale può modificare per sempre la concezione stessa del lavoro e avere quindi una portata antropologica? Quali strategie devono adottare i diversi attori, sindacato compreso, per governare il cambiamento e non limitarsi a subirlo?

La capacità degli esseri umani di trasformare la materia attraverso la conoscenza è da sempre uno dei tratti distintivi della nostra specie. Sin dalla preistoria, grazie al sapere che siamo andati via via accumulando, abbiamo realizzato scoperte e innovazioni tecnologiche. Oggi questa capacità si misura con un mondo aperto e interconnesso da Internet, una rete che copre l'intero pianeta al cui interno idee e pensieri circolano e si trasformano con molta più rapidità di un tempo. Una rete che è essa stessa in rapida evoluzione, dall'Internet che collega le persone all'Internet delle cose, di ogni cosa collegata e in dialogo.

Questa rete è l'infrastruttura portante di una vera e propria rivoluzione epocale, che vedrà una profonda riorganizzazione delle attività sociali ed economiche, i cui contorni non ci sono ancora completamente chiari. In questo contesto **è inevitabile che anche la manifattura si trasformi in qualcosa di completamente nuovo**

rispetto al passato, provocando il cambiamento dell'organizzazione, dei tempi e dell'idea stessa di lavoro, fuori e attorno all'impresa. Questo futuro è già parzialmente tra noi: in molti luoghi del mondo, anche nel nostro Paese, si stanno non solo sperimentando, ma già utilizzando metodi, forme di organizzazione del lavoro e tecnologie rivoluzionarie.

Di fronte a questo scenario si assiste alla consueta polarizzazione tra pessimisti e ottimisti, con una semplificazione arbitraria che si focalizza sulla “distruzione” dei posti di lavoro, senza individuare la vera domanda: come governare il cambiamento anziché subirlo? **La sfida della quarta rivoluzione industriale è di portata che potremmo dire antropologica, è una sfida di senso** e non può ridursi a una presa di posizione manichea, pro o contro la tecnologia, priva di logica e di responsabilità. Serve una forte elaborazione etica e culturale, se vogliamo orientare i processi in atto in una prospettiva di sostenibilità. L'innovazione non si fermerà, per cui se ci sta a cuore “umanizzare” il lavoro nella rivoluzione digitale l'ultima cosa da fare è metterci sulla difensiva e ridurre il dibattito a uno scontro ideologico, o delegarlo a esperti di tecnologia ed economisti. La tecnologia contiene i valori di chi la progetta: per questo non ha senso ritrarci in disparte.

Occorre invece tornare a collocarci sul piano del senso delle azioni e delle pratiche, a livello personale, collettivo e politico. Le pagine che seguono intendono proporre alcuni stimoli in questa direzione. Dopo aver delineato la dinamica propulsiva dell'innovazione alla base della quarta rivoluzione industriale, ci interrogheremo su come il nuovo scenario richieda di aggiornare la nostra comprensione del lavoro e l'azione politica e sindacale. Infatti, contrariamente a un certo pensiero che profetizza la “fine del lavoro”, ossia un domani in cui l'operosità umana verrà sostituita dai robot e “indennizzata” dal reddito di cittadinanza, nella nuova realtà della manifattura la persona sarà ancora più centrale: per questo ci sarà ancora bisogno di politica e di sindacato. La sicurezza di fronte al cambiamento nasce da politiche lungimiranti, non dalla chiusura nella paura.

Industria 4.0

Quella digitale è la quarta rivoluzione industriale. La prima fu quella della macchina a vapore. Poi venne il motore elettrico, mentre negli anni '70 del secolo scorso l'industria subì un profondo processo di automazione. Ora una quarta ondata tecnologica sta trasformando l'industria ed è potenzialmente in grado di cambiare per sempre il paradigma produttivo. La paura e la tecnofobia che ne derivano identificano nei robot e nell'automazione il nemico da respingere, ma in realtà essi fanno parte delle nostre aziende da oltre 30 anni.



L'**Industria 4.0**, termine di successo utilizzato per la prima volta nel 2011 in ambito tedesco¹, **coinvolge nove tecnologie fondamentali o abilitanti** (Rüssmann *et al.* 2015): **robot autonomi** (in grado di interagire e cooperare tra di loro e con gli esseri umani, e di apprendere da loro), **realtà aumentata** (possibilità di fornire informazioni e indicazioni ai lavoratori mentre operano), **cloud computing** (possibilità di utilizzare e condividere grandi masse di dati in tempo reale), **big data analytics** (tecniche di analisi di grandi quantità di dati per migliorare la qualità della produzione), **cybersicurezza** (proteggere dai rischi di intrusione le connessioni e lo scambio dei dati), **Internet delle cose industriale** (oggetti e macchinari connessi tramite Internet, all'interno e all'esterno degli impianti, e capaci di condividere informazioni), **integrazione orizzontale e verticale dei sistemi produttivi** (in modo che lo scambio delle informazioni coinvolga tutti gli attori del processo), **simulazione** (ricorso a modelli tridimensionali per valutare le alternative prima di realizzarle) e **produzione additiva** (realizzazione di oggetti a partire da modelli digitali tramite stampanti 3D).

Queste tecnologie sono già utilizzate separatamente da tempo: la novità dell'Industria 4.0 è riunirle in una sorta di ecosistema. Quando operano nell'ambito di un sistema coeso, esse hanno il potere di trasformare la produzione e modificare la natura dei rapporti tra fornitori, produttori e clienti. Al tempo stesso mutano i rapporti tra uomo e macchina, che saranno sempre più integrati attraverso la bioingegneria. Grazie all'Internet delle cose (IOT, *Internet of things*), le macchine sono in grado di comunicare tra loro mentre apprendono lavorando assieme agli esseri umani, il che le rende molto più efficienti rispetto al passato.

L'Italia è forte nella maggior parte di queste tecnologie, ma molto debole nella loro integrazione, in particolare nelle piccole e medie imprese (PMI). Non basta installare qualche robot per dire che siamo passati all'Industria 4.0, né si tratta della digitalizzazione o della semplice applicazione dell'informatica alla produzione. **L'Industria 4.0 cambia integralmente l'idea, la struttura e l'organizzazione dell'impresa e soprattutto delle relazioni tra le diverse componenti degli impianti produttivi e con ciò che sta al di fuori di essi:**

¹ In particolare la paternità dell'espressione *Industrie 4.0* viene generalmente attribuita a Henning Kagermann (fisico), Wolf-Dieter Lukas (fisico e alto funzionario del Ministero dell'Istruzione e della ricerca) e Wolfgang Wahlster (professore di Intelligenza artificiale), che lo utilizzarono in una relazione presentata alla Fiera di Hannover del 2011 intitolata *Industrie 4.0: Mit dem Internet der Dinge auf dem Weg zur 4. industriellen Revolution (Industria 4.0: l'Internet delle cose sulla strada della quarta rivoluzione industriale)*. Nel 2016 la versione inglese *Industry 4.0* è stata assunta come una delle parole chiave del World Economic Forum (WEF) riunitosi a Davos (Svizzera).

la fabbrica diventa un *cyber physical system*, un sistema interattivo che integra e connette elementi computazionali, esseri umani ed entità fisiche, con un forte impatto sulla catena del valore. Le potenzialità in termini di crescita della produttività sono enormi, tanto da consentire operazioni di *back-reshoring*, cioè il rientro di produzioni che erano state delocalizzate in altri continenti, creando grandi opportunità per il rilancio dell'industria europea. Non è un'utopia, ma quanto è già successo ad esempio in seguito agli accordi con FCA (FIAT Chrysler Automobiles) a Pomigliano d'Arco o con Whirlpool-Indesit.

Anche il concetto di settore industriale non identificherà più singole filiere produttive. Al contrario, filiere produttive diverse potranno sfidarsi tra loro con prodotti differenti per le stesse fette di mercato. Un'auto potrà essere prodotta da un motore di ricerca (Google Car) o la più grande azienda nel settore ricettivo (Airbnb) potrà non possedere materialmente nessuna struttura. In questo senso, la nuova manifattura 4.0 richiede un ripensamento completo della nostra idea di produrre e del rapporto tra uomo e tecnologia, giacché non basterà dotarsi di nuovi software, sensoristica, robot e stampanti 3D. **Senza un ecosistema 4.0 e senza persone capaci di inserirsi al suo interno e sfruttarne le potenzialità, la fabbrica intelligente non funziona.**

Il passaggio più complesso riguarda proprio la nuova comprensione del rapporto tra essere umano e tecnologia e, soprattutto, la valorizzazione degli elementi che insieme alla tecnologia contribuiscono a rendere effettivamente rivoluzionaria l'Industria 4.0: la sostenibilità sociale, economica e ambientale dell'impresa e la centralità della partecipazione, del talento e delle relazioni.

Giocare d'anticipo: lavoratori preparati per nuovi lavori

Non bisogna temere il futuro: il lavoro non finirà, ma muterà, la sfida è portare tutti dentro il cambiamento. Con l'Internet delle cose e l'intelligenza artificiale si modifica radicalmente il rapporto uomo-macchina. Questo ci obbliga a giocare d'anticipo, innanzi tutto sul piano della comprensione, della riflessione e dell'elaborazione strategica, per contrastare rischi, estendere opportunità e soprattutto centrare obiettivi di umanizzazione del lavoro fino ad ora lontani.

La tecnologia consentirà di cambiare la collocazione spaziotemporale della prestazione lavorativa. Luoghi e tempi di lavoro stanno già mutando con le più evolute e interessanti forme di *smart working* (lavoro agile) inserite nei contratti più avanzati. Ciò consentirà una migliore conciliazione tra vita e lavoro e una maggiore sostenibilità e produttività complessiva del sistema. Tutto dipende dalla nostra capacità di accettare la sfida della tutela dei lavoratori su basi nuove. Ad esempio, la storica rivendicazione sindacale – 8 ore di lavoro, 8 di



riposo e 8 ore “per me” – vedrà queste componenti rimescolarsi nel corso della giornata, della settimana e della vita delle persone. I lavoratori saranno sempre più professionalizzati e sarà strategico il loro livello di partecipazione. Non solo: la tradizionale suddivisione tra lavoro dipendente e autonomo rischia di non catturare le novità emergenti.

Per questo il tema della formazione diventa cruciale: dopo la salute, è il diritto più importante per i lavoratori, dà maggiori opportunità di salari alti, occupazione stabile e migliore qualità del lavoro. Le ultime ricerche prevedono che ogni lavoratore transiterà per almeno sette aziende tra la prima assunzione e la pensione: chi è privo di una formazione di qualità rischia di essere trattato come “scarto” in un processo che produce “esclusi”. **La formazione dei lavoratori rappresenta il fattore abilitante di questa nuova rivoluzione dell’industria**, a condizione che punti a fornire le competenze necessarie per affrontare la complessità del lavoro del futuro, facendo propri i paradigmi dell’economia digitale. Molti dei lavori che segneranno il futuro prossimo, oggi ancora non sono stati inventati. Ecco perché occorre pensare a un sistema formativo in grado di fornire basi adeguate ai tempi delle nuove tecnologie. Fino a pochi decenni fa la metà delle cose che i giovani apprendevano all’università mutava nel giro di 15-20 anni. Oggi questo avviene nell’arco di 4-7 anni. Perciò abbiamo bisogno di costruire un sistema di apprendimento che accompagni l’intera vita lavorativa (*life-long learning*) e sgretoli il paradosso italiano: si lasciano gli studi presto, si inizia a lavorare tardi e con l’avvio del lavoro si interrompe il proprio percorso di formazione.

Oltre a quello di lasciarsi prendere dallo spavento, in questo scenario il rischio, soprattutto per il sindacato, è quello di assumere un atteggiamento passivo. Invece è necessario **avviare progetti di ricerca per elaborare riflessioni, analisi e proposte che anticipino il cambiamento** e non si limitino a farci i conti a processo avvenuto. Se si lascia che la discussione verta soltanto su tecnologie, impatti economici e industriali, il lavoro diverrà una questione secondaria e, in particolare nella sua forma organizzata, sarà condannato all’irrelevanza. Va sottolineata invece, con proposte adeguate, la centralità del contributo delle persone, nonché la necessità di condividere i benefici in modo inclusivo. La realtà chiede risposte concrete in questo momento. C’è ancora spazio progettuale dal punto di vista tecnologico, ma ce n’è soprattutto dal punto di vista sociale: quello, appunto, di competenza del sindacato.

Un sindacato che pensa e si ripensa

Se vuole fare della quarta rivoluzione industriale un’occasione per riequilibrare il rapporto tra capitale e lavoro, il sindacato è chia-

mato a svolgere una forte azione educativa, culturale e contrattuale, indicando e tracciando nuove vie di partecipazione consapevole e responsabile dei lavoratori in azienda. **Nella fabbrica intelligente (*smart factory*) serve un sindacato agile e intelligente (*smart union*), capace di mettersi in ascolto della realtà in mutamento e di rappresentare il lavoro che cambia**, nella consapevolezza che, oltre al salario, è necessario valorizzare tutte quelle dimensioni umane e professionali che rendono il lavoro un'esperienza significativa e di senso. In questa prospettiva temi contrattuali come la formazione continua, la conciliazione vita-lavoro, il welfare integrativo hanno un valore sempre più importante e costituiscono la via per dare centralità alla persona nell'economia. Nella quarta rivoluzione industriale non è solo una questione di principio o ideologica, ma anche un fattore determinante per la crescita della produttività: il capitale più importante per l'impresa sono le persone!

La FIM (Federazione italiana metalmeccanici, aderente alla CISL) ha accettato di misurarsi su questo terreno, a partire dalla consapevolezza maturata in esperienze passate in cui il ritardo nello studiare l'innovazione, nel comprenderne pregi e limiti e nel cogliere le nuove opportunità, relegò il sindacato a un ruolo marginale, indebolendone l'azione e la forza rappresentativa. Ma dagli errori bisogna imparare: per questo **siamo convinti che l'approccio giusto sia analizzare un lavoro completamente nuovo senza lenti e categorie ideologiche e novecentesche**. Ad esempio, in anni recenti, quando FCA ha modificato il proprio modello organizzativo, abbiamo aperto un "cantiere" di studio e di ricerca per comprendere i bisogni delle persone in produzione, anticipando e governando i cambiamenti del lavoro. Abbiamo adottato lo stesso metodo di fronte all'emergere dell'Industria 4.0, fin dal 2015. Nasce così il progetto di ricerca *#SindacatoFuturo in Industry 4.0*, che attinge al lavoro di studiosi italiani e tedeschi e all'esperienza di imprese pilota (Bentivogli *et al.* 2015), con l'obiettivo di aggiungere alla discussione sull'Industria 4.0 l'attenzione ai risvolti sociali e lavorativi. Successivamente è nata una collaborazione con ADAPT (associazione senza fini di lucro, fondata da Marco Biagi nel 2000 per promuovere studi e ricerche nell'ambito delle relazioni industriali e del lavoro, <www.adapt.it>): è stato aperto un cantiere permanente di ricerca e monitoraggio nel settore metalmeccanico, che ha generato il Libro verde sui *competence center* (ADAPT e FIM-CISL 2016), ossia gli snodi nevralgici per lo sviluppo dell'Industria 4.0 su cui punta anche il Piano nazionale predisposto dal Governo.

Il sindacato deve tornare ad ascoltare, studiare, essere esperto di organizzazione del lavoro, professionalità, formazione, orari e a radi-



carsi nei luoghi di lavoro anche sulla base di competenza e proposta, se vuole essere un soggetto capace di svolgere anche un ruolo di educazione sociale, di sviluppo della cittadinanza, oltre a quello contrattuale.

Una sfida per la politica

Vista la sua portata, la quarta rivoluzione industriale interpella il piano della politica, in particolare gli attori della politica industriale². L'Unione Europea (UE), attraverso la Strategia 2020, si è data obiettivi ambiziosi, tra cui quello di portare al 20% la quota di PIL generata dalla manifattura³, con un investimento di 100 miliardi di euro e una forte enfasi sull'innovazione e la modernizzazione della base industriale.

Come succede in molti campi, **anche rispetto all'Industria 4.0, all'avanguardia c'è la Germania**, il cui Governo sta investendo somme ingenti: ad esempio, solo per preparare i rappresentanti sindacali di fabbrica al cambiamento, sono stati stanziati più di 5 milioni di euro. La Germania si candida così non solo a produrre con nuovi metodi, ma anche a vendere le tecnologie con cui realizzarlo altrove. Anche la Cina sta investendo su questo versante, e la Germania sta cooperando con i cinesi nell'ambito del programma "Made in China 2025".

Per un Paese come l'Italia non reagire in fretta sarebbe fatale, perché vorrebbe dire rimanere tagliato fuori, perdendo sovranità tecnologica e industriale. Nonostante l'Italia resti la seconda manifattura del continente e tra le prime 10 al mondo, indicatori come la produzione di brevetti e le spese in ricerca e sviluppo ci collocano tra gli innovatori moderati, a fianco di Paesi come Cipro, Croazia, Estonia, Grecia, Lituania, Malta, Polonia, Portogallo e Repubblica Ceca. Nel 2014, ad esempio, la spesa totale del nostro Paese in ricerca e sviluppo è stata dell'1,3% del PIL, contro il 2,8% della Germania, il 2,3% della media OCSE e l'1,9% della media UE. Anche la capacità delle imprese innovative italiane di cooperare con partner, soprattutto stranieri, risulta molto inferiore a quella dei principali concorrenti.

Il **Piano nazionale Industria 4.0**, <www.sviluppoeconomico.gov.it/index.php/it/industria40>, predisposto dal ministro dello Sviluppo

Europa 2020 (da leggere "venti-venti") è la strategia decennale per la crescita definita dalla UE nel 2010. Non mira solo a uscire dalla crisi, ma vuole anche colmare le lacune del modello di crescita europeo e creare le condizioni per un diverso tipo di sviluppo economico, più intelligente, sostenibile e solidale. La strategia indica sette settori su cui concentrare gli sforzi per il raggiungimento degli obiettivi: l'innovazione, l'economia digitale, l'occupazione, i giovani, la politica industriale, la povertà e l'uso efficiente delle risorse.

² Sulla necessità di passare a una "nuova" politica industriale, cfr le riflessioni di Mosconi a p. 18.

³ Al momento la percentuale si aggira in media attorno al 15%. L'Italia ottiene un risultato migliore, raggiungendo un livello del 18%.

economico Carlo Calenda per accompagnare le nostre imprese verso la quarta rivoluzione industriale, va nella giusta direzione, operando in una logica di neutralità tecnologica, grazie alla scelta di fiscalizzare gli incentivi (13 miliardi). Un primo bilancio del Piano nazionale⁴ è certamente positivo, anche se in prospettiva si segnalano due criticità: la quota molto ridotta di aziende del Mezzogiorno che ha beneficiato degli sgravi (7% del totale) e un livello tecnologico medio degli investimenti incentivati ancora di base e non di punta. Sarebbe necessario anche riorganizzare il sistema di incentivi già disponibili, per evitare che si disperdano e assicurare che le risorse vadano effettivamente a sostenere l'innovazione nel settore manifatturiero. Nel procedere verso la fabbrica digitale anche la contrattazione può fare molto, specie per le piccole e medie imprese (PMI). Il nuovo contratto dei metalmeccanici, sottoscritto a fine 2016, ha aperto la strada, puntando sul diritto soggettivo alla formazione (che è il nodo cruciale del lavoro 4.0), lo *smart working*, un nuovo welfare, la partecipazione e la sperimentazione di nuove forme di contrattazione territoriale.

Ecosistema 4.0: l'ultima occasione per riportare la manifattura al centro

Se il vero anello debole della manifattura italiana dal punto di vista dell'innovazione è rappresentato dal sistema delle PMI, ancora lontane, salvo qualche apprezzabile eccezione, dal sintonizzarsi sulle frequenze della fabbrica intelligente, questa constatazione si traduce in un appello agli altri attori del sistema a fare la propria parte per **costruire attorno alle PMI un efficace ecosistema 4.0 che le sostenga nel percorso di innovazione tecnologica.**

Un primo attore chiamato in causa è il **sistema formativo italiano**: è fondamentale che recuperi efficienza, ma soprattutto che sappia dialogare in modo produttivo con il mondo del lavoro e delle imprese, rendendo finalmente operativa ed efficace l'alternanza scuola-lavoro.

Dal punto di vista della politica industriale, **grande importanza riveste la UE**, a cui servirebbe un *Industrial Compact* a fianco del *Fiscal Compact* focalizzato sulla disciplina della finanza pubblica. Gli obiettivi della UE per il 2020 sono ambiziosi, ma non sono state stanziare le risorse che servirebbero per raggiungerli. Non basta però ragionare in termini quantitativi (quota del PIL generato dalla manifattura): sarà determinante capire se le quote aggiuntive rispetto al livello attuale saranno ad alto tasso d'innovazione.

⁴ Per un approfondimento critico di quanto il Piano nazionale Industria 4.0 prevede in materia di strutture a supporto delle imprese (*competence center* e *digital innovation hub*) in confronto con le migliori esperienze internazionali, cfr Bentivogli 2016, cap. 2.



L'Italia è riuscita nella terza rivoluzione industriale a diventare il secondo Paese in Europa e l'ottavo nel mondo dal punto di vista industriale, ma se non saprà inserirsi in questo filone di innovazione rischierà di perdere molto velocemente posizioni in classifica. La politica industriale necessaria a evitare questo esito richiede scelte e impegno. Un discorso analogo vale per il fisco, uno dei tasselli fondamentali di un disegno complessivo di riforma dell'economia nel segno di una maggiore giustizia sociale. **Non c'è alternativa a una riforma fiscale che redistribuisca il valore economico creato dalla quarta rivoluzione industriale a una più vasta platea di soggetti.** Insieme alla lotta all'elusione fiscale delle grandi multinazionali e a sistemi fiscali che mantengano una certa progressività, va elaborato un reddito di inclusione attiva che porti i poveri a un livello minimo, affiancando al contributo monetario progetti di inclusione sociale e produttiva. Servono infine riforme istituzionali, che sostengano innovazioni dal basso, nate sul territorio, attraverso i *competence center*, ma che al tempo stesso definiscano a livello centrale le linee guida, i tempi e l'obbligatorietà della convergenza dei territori in ritardo.

Come abbiamo già ricordato, **anche il sindacato è chiamato a diventare smart**, in primo luogo recuperando competenza sui temi dell'organizzazione del lavoro e della formazione continua. Inoltre l'Industria 4.0 si rivela anche una occasione di riqualificazione del lavoro sindacale e di crescita delle competenze dei sindacalisti, che all'interno del tessuto produttivo possono rappresentare autentici fattori abilitanti dell'innovazione. Perché questo sia possibile, è ancora più importante che il sindacato riparta esattamente da dove è nato, dai luoghi di lavoro, con la sua capacità di analizzarli, descriverli e cambiarli, per radicarsi con forza nel territorio.

ADAPT – FIM-CISL (2016), *Libro verde. Industria 4.0. Ruolo e funzioni dei competence center*, ADAPT University Press, Modena.

BARBETTA G. – TURATI G. (edd.) (2007), *Organizzazione industriale dei sistemi di welfare. Teorie e verifiche empiriche dell'efficienza comparata di imprese con diverse strutture proprietarie*, Vita e Pensiero, Milano.

BENTIVOGLI M. et al. (2015), *#SindacatoFuturo in Industria 4.0*, ADAPT University Press, Modena.

BENTIVOGLI M. (2016), *Abbiamo rovinato l'Italia? Perché non si può fare a meno del sindacato*, Castelvecchi, Roma.

PERO L. (2012), «Processi di riaggiustamento

industriale in Italia nell'epoca della globalizzazione», in *Quaderni di rassegna sindacale – Lavori*, 2 (aprile-giugno).

RÜSSMANN M. et al. (2015), *Industry 4.0: The Future of Productivity and Growth in Manufacturing Industries*, Boston Consulting Group, in <www.bcgperspectives.com>.

SEGHEZZI F. (2016), *Lavoro e relazioni industriali in Industria 4.0. Posizione del problema e prime interpretazioni lavoro e relazioni industriali*, Working Paper ADAPT n. 1/2016, ADAPT University Press, Modena.

SIMONE R. (2012), *Presi nella rete. La mente ai tempi del web*, Garzanti, Milano.

Prospettive per una nuova politica industriale

Franco Mosconi

Professore associato di Economia industriale, Università di Parma, Cattedra Jean Monnet, <franco.mosconi@unipr.it>

Le analisi internazionali confermano l'importanza del settore manifatturiero per la competitività e lo sviluppo dei singoli Paesi. La politica industriale non è dunque passata di moda, ma richiede di essere focalizzata su innovazione e investimenti in conoscenza, così da promuovere il rinnovamento strutturale del sistema produttivo. Stati Uniti e Germania hanno attivato politiche adeguate e anche l'Unione Europea si è messa in moto, a differenza dell'Italia, nonostante la rilevanza della sua manifattura.

«**S**iamo il secondo Paese manifatturiero d'Europa dopo la Germania» ripetono, non senza un moto di soddisfazione, politici di ogni schieramento, rimarcando una caratteristica positiva del nostro Paese. Uno studio dell'autorevole McKinsey Global Institute (Manyika *et al.* 2012) collocava Germania e Italia rispettivamente al quarto e al quinto posto nel mondo in base al valore aggiunto manifatturiero. Al di là di eventuali e più recenti cambiamenti di questa graduatoria a causa del peso crescente di alcuni Paesi emergenti, in Italia a quella frase è però sempre mancato un seguito, ossia una conclusione operativa, con degli impegni precisi come: «Cerchiamo di dedicare alla manifattura attenzioni e risorse, riformando o creando quelle istituzioni economiche che possano avvicinare il nostro Paese alla Germania nel campo della formazione e della ricerca».



Il settore manifatturiero, per continuare a prosperare, ha infatti bisogno di una adeguata politica industriale. Oggi il suo compito essenziale è il sostegno agli investimenti in conoscenza (ricerca e sviluppo, capitale umano, information technology), che sono ingredienti essenziali per lo sviluppo. Ci troviamo così di fronte all'ennesimo paradosso italiano: perché il Paese ha dimenticato per anni la politica industriale e ha considerato, di fatto, l'industria manifatturiera un'attività economica passata di moda?

Partendo da questa istantanea, cercheremo di gettare luce sulle finalità e gli strumenti della “nuova” politica industriale, per distinguerla da quella finalizzata alla selezione dei vincenti (*picking the winners*) in auge in decenni ormai lontani. Di questa nuova politica industriale, affermatasi su scala internazionale dopo la grande crisi scoppiata nel 2008, esamineremo la filosofia di fondo e analizzeremo alcuni dei più significativi programmi pubblici sulle due sponde dell'Atlantico, senza sottacere le differenze, anche istituzionali, fra Stati Uniti e Unione Europea (UE). La considerazione dei numeri essenziali di quello che viene chiamato il “rinascimento manifatturiero” completerà questa parte di prospettiva internazionale. Infine, guarderemo da vicino l'Italia, chiedendoci se l'insufficiente cura che le élite hanno riservato per decenni alla manifattura e alla politica industriale non riveli qualcosa di più profondo sul carattere degli italiani.

Una nuova politica industriale

Le questioni legate alla politica industriale sono da sempre un tema molto dibattuto tra gli economisti di varie scuole di pensiero, che sostengono **due contrapposte visioni: quanti pensano che le forze di mercato debbano essere lasciate libere di selezionare i settori e le imprese più efficienti, e quelli convinti che sia necessaria un'azione pubblica per orientare strategicamente tali forze**, in modo da correggere eventuali distorsioni. Le motivazioni di quest'ultimi muovono dall'evidenza che a volte il mercato da solo non è capace di produrre innovazioni nell'assetto industriale.

Sviluppando ampiamente questo ragionamento, Alexis Jacquemin (1938-2004), economista dell'Università Cattolica di Lovanio e consigliere economico di Jacques Delors alla Commissione europea, aveva elaborato due motivazioni a sostegno della necessità di una strutturata politica industriale: «In primo luogo, possiamo riferirci al lungo elenco dei cosiddetti “fallimenti del mercato” [...]. I poteri pubblici potrebbero favorire quelle forme di organizzazione che internalizzano gli effetti esterni delle scelte tecnologiche e promuovere lo sviluppo di poli di concorrenza. Essi avrebbero poi un ruolo nel sostenere la ricerca e lo sviluppo attraverso aiuti finanziari e programmi pubblici

specifici nei settori ad alta tecnologia (microinformatica, industria aerospaziale, biotecnologia), caratterizzati da elevati costi fissi e irrecuperabili. [...] Un secondo tipo di argomenti in favore di una politica industriale proattiva va oltre la considerazione dei fallimenti inerenti a certi mercati. Esso concerne le strategie che influenzano deliberatamente la trasformazione e la riorganizzazione industriale dei settori e dei Paesi» (Jacquemin 1989, 180-182). Secondo Jacquemin, quindi, la politica industriale deve essere utilizzata non solo come strumento per sopperire a mancanze del mercato o correggerne eventuali storture, ma anche come leva positiva per orientare le forze produttive verso settori considerati strategici per la collettività.

Il tema è stato ripreso più recentemente dall'economista Dani Rodrik (2004, 2008), della J.F. Kennedy School of Government, il quale ha elaborato un'ampia riflessione su che cosa significhi realizzare una buona politica industriale nel XXI secolo, diversa da quella del passato, che era caratterizzata da un intervento eccessivo dello Stato nell'economia, principalmente attraverso la creazione di imprese di proprietà pubblica o l'elargizione di sussidi. **Secondo Rodrik, "politica industriale" denota l'insieme di politiche che stimolano specifiche attività economiche promuovendo un cambiamento strutturale in ognuna di esse.** Supera dunque la visione convenzionale della politica industriale come soluzione alle inefficienze del mercato e propone un modello non basato sull'elargizione di sussidi, ma sulla collaborazione tra settore privato e pubblica amministrazione per identificare i maggiori ostacoli all'innovazione e gli interventi più efficaci per rimuoverli; in estrema sintesi, per Rodrik la politica industriale è innovazione che favorisce cambiamento e crescita economica.

Significativo è poi il dibattito sui successi e gli insuccessi della politica industriale promosso dal settimanale britannico *The Economist* nell'estate del 2010, a partire dalla tesi: «Crediamo che la politica industriale fallisca sempre». A sostenere questa posizione è stato chiamato Josh Lerner, professore alla Harvard Business School, mentre proprio Dani Rodrik è stato scelto per confutarla. Rodrik ha sostenuto come la politica industriale debba essere considerata alla stregua di qualsiasi altra politica pubblica. Come il Governo tende a occuparsi, ad esempio, dell'istruzione e della sanità, nonostante le opposizioni di lobby e gruppi di potere, allo stesso modo dovrebbe affrontare i nodi della politica industriale senza spaventarsi di fronte alle sfide e alle novità, come la difficoltà di disegnare gli incentivi più adatti per aiutare le imprese. Intervenendo sulle pagine dell'*Economist*, Rodrik ha affermato che «la trasformazione strutturale, l'ascesa, cioè, di nuove industrie al posto di quelle tradizionali, è l'essenza dello sviluppo economico. Ma

questo non è un processo facile né automatico. Richiede un mix di forze di mercato e sostegno governativo. Se il Governo è troppo invadente, stronca l'imprenditorialità privata. Se è troppo distaccato, i mercati continuano a fare ciò che sanno fare al meglio, confinando il Paese alla sua specializzazione in prodotti tradizionali e settori a bassa produttività» (nostra trad.). Il confronto tra i due esperti è stato accompagnato dal voto dei lettori sul sito del settimanale: la tesi proposta risulta sconfitta con proporzioni che non ammettono discussioni (72% contro e solo 28% a favore).

Il fatto che, negli anni del completamento del mercato unico europeo, già Jacquemin parlasse di «trasformazione e riorganizzazione industriale di settori e Paesi», e che, quasi 25 anni dopo, Rodrik affronti il tema della «trasformazione strutturale», spinge a unire le due tesi in quella che abbiamo definito la Jacquemin-Rodrik Synthesis (Mosconi 2015a). Pur scrivendo in epoche assai diverse, entrambi gli autori enfatizzano il ruolo del cambiamento strutturale dell'economia, rifacendosi al pensiero dell'economista e sociologo austriaco Joseph A. Schumpeter (1883-1950), che nei suoi studi sull'innovazione imprenditoriale aveva proposto la nozione, divenuta celebre, di «distruzione creativa», cioè l'incessante ascesa di nuove industrie al posto di quelle in declino.

Il rinascimento manifatturiero

Di fronte alle grandi sfide poste dal continuo cambiamento tecnologico, il dibattito dell'*Economist* del 2010 chiarisce come la domanda non sia tanto "se" debba esserci una politica industriale, ma "come" organizzarla e valutarne i risultati. **L'anno successivo, il settimanale londinese ha lanciato una nuova provocazione ai suoi lettori: «Noi crediamo che un'economia non possa avere successo senza un'ampia base manifatturiera»** (*The Economist*, 2011), invitando a sostenerla Ha-Joon Chang, autorevole economista all'Università di Cambridge, le cui posizioni otterranno il 76% dei consensi espressi dai lettori.

Proviamo a sintetizzare le principali argomentazioni avanzate a sostegno della tesi: è nella manifattura che si sperimentano i più elevati ritmi di crescita della produttività, radice dell'innalzamento degli standard di vita; le attività manifatturiere sono più aperte al commercio internazionale e per questo un Paese ha bisogno di difendere e promuovere la competitività del proprio settore industriale; la convinzione che nei Paesi ricchi cresca soprattutto il consumo di servizi dipende dal fatto che in molti comparti del terziario è difficile aumentare la produttività, per cui i servizi diventano sempre più costosi rispetto ai prodotti manifatturieri, ma non rende questi ultimi

meno importanti; vi sono alcuni comparti del terziario, quali finanza, telecomunicazioni e trasporti, che hanno sperimentato in anni recenti una forte crescita della produttività: si tratta proprio dei servizi venduti alle imprese del settore manifatturiero, che si conferma trainante in termini di innovazione; l'ultimo punto chiave tocca la natura del processo produttivo: conta non che cosa si produce, ma come lo si fa, e infatti l'innovazione tecnologica interessa tutti i settori industriali, anche quelli più tradizionali, a conferma che la forza propulsiva in termini di innovazione non è appannaggio solo di alcune industrie.

Quelle di Rodrik e Chang non sono opinioni isolate: in anni recenti numerosi lavori sulla politica industriale e sul rapporto fra Stato e mercato sono stati pubblicati da economisti autorevoli, tra cui ricordiamo Philippe Aghion, Karl Aiginger, Giovanni Dosi, Mariana Mazzucato, Joseph Stiglitz, Justin Yifu Lin, Fabrizio Onida, Patrizio Bianchi e Sandrine Labory. Risulta quindi chiaro che **una parte rilevante del mondo scientifico e delle classi dirigenti condivide la convinzione che sia necessario prendersi cura della manifattura anche utilizzando con saggezza le idee e gli strumenti della nuova politica industriale.**

Ma quanto pesa la manifattura nell'economia contemporanea? L'ampio e documentato studio del McKinsey Global Institute (Manyika *et al.* 2012), citato in apertura, aiuta a rispondere alla domanda. La graduatoria dei primi 15 Paesi manifatturieri del mondo era la seguente: Stati Uniti, Cina, Giappone, Germania, Italia, Brasile, Corea del Sud, Francia, Regno Unito, India, Russia, Messico, Indonesia, Spagna e Canada.

Ancor più significativi sono i dati sul contributo più che proporzionale offerto dalla manifattura a livello globale agli investimenti in ricerca e sviluppo del settore privato e all'export. Sotto questi due profili siamo in presenza di un moltiplicatore manifatturiero. Infatti, a fronte di un'incidenza della manifattura sul PIL (Prodotto interno lordo) globale del 16% e sull'occupazione mondiale del 14%, i valori salgono al 77% per gli investimenti privati in ricerca e sviluppo e al 70% per l'export, senza tralasciare un incremento della produttività del 37% nel periodo 1995-2005. Potremmo dire, estremizzando, che **senza manifattura un Paese o, come nel caso della UE, un insieme di Paesi, non investe in ricerca e non partecipa attivamente al grande gioco dell'economia aperta.**

Le nuove traiettorie tecnologiche di Stati Uniti e Germania

Stati Uniti e Germania, Paesi simbolo del capitalismo anglosassone e renano, hanno piena consapevolezza circa l'importanza della manifattura. **Negli Stati Uniti il programma "Advanced Manu-**

facturing Partnership” (Partnership per la manifattura avanzata), promosso nell’estate 2011 dall’amministrazione Obama, è un ottimo esempio di nuova politica industriale. Esso individuava quattro passaggi chiave: la promozione della capacità produttiva nei settori strategici per la sicurezza nazionale, la diffusione dell’utilizzo di materiali avanzati, la robotica di nuova generazione e l’efficienza energetica dei processi produttivi. Obama ha personalmente richiamato in più di un’occasione l’importanza di dare nuovo slancio alla produzione manifatturiera, attraverso uno sforzo congiunto di pubblica amministrazione, università e imprese, così da preservare la competitività statunitense e creare posti di lavoro qualificati e ben retribuiti. Inoltre la tradizione di leggi e agenzie federali che hanno il compito di incoraggiare l’innovazione negli Stati Uniti è assai consolidata, come spiega Mariana Mazzucato nel suo libro *Lo Stato innovatore* (2014), dove sono citati quattro esempi di successo: la DARPA (Defense Advanced Research Projects Agency, capace di orientare la ricerca e aprire opportunità), il programma SBIR (Small Business Innovation Research a sostegno dell’innovazione nelle piccole imprese, lanciato dall’amministrazione Reagan nel 1982), la legge sui “farmaci orfani” (quelli destinati alla cura di malattie rare e perciò potenzialmente poco remunerativi) del 1983 e la NNI (National Nanotechnology Initiative nel settore delle nanotecnologie).

La Germania, dal canto suo, ha predisposto fin dal 2010 (Federal Ministry of Education and Research 2010) il programma “Ideas. Innovation. Prosperity. High-Tech Strategy 2020 for Germany”, che individua 5 ambiti chiave per lo sviluppo tecnologico: clima/energia; salute/alimentazione; mobilità; sicurezza; comunicazione. È proprio da questa strategia che in due anni è nato il grande programma per la digitalizzazione della manifattura tedesca, ormai noto in tutto il mondo come “**Industrie 4.0**”. **Quello che accomuna la nuova politica industriale tedesca con i programmi americani sopra citati è l’enfasi sulle nuove traiettorie tecnologiche, da coltivare con un sforzo congiunto pubblico-privato:** potremmo dire la Jacquemin-Rodrik Synthesis dalla teoria alla pratica.

Verso una politica industriale della UE

Per quanto riguarda la UE, dal dicembre 2002, per iniziativa della Commissione europea all’epoca presieduta da Romano Prodi, è stata realizzata una serie di lungimiranti *Comunicazioni* sulla politica industriale, che arrivano fino ai nostri giorni. In quella del 2012, la Commissione elenca sei «linee prioritarie di azione: tecnologie di fabbricazione avanzate; tecnologie chiave; bioprodotto; politica industriale sostenibile, edilizia e materie prime; veicoli puliti; reti intelligen-

ti» (Commissione europea 2012), che hanno molto in comune con la strategia dell'amministrazione Obama: sono priorità che riguardano le grandi traiettorie tecnologiche del presente e del futuro. Inoltre, sono stati rafforzati alcuni programmi UE dedicati alla ricerca e all'innovazione, quali i vecchi Programmi quadro per la ricerca (*Framework Programs*), oggi sostituiti da *Horizon 2020*, parte essenziale della più ampia strategia decennale di riforme economico-sociali *Europa 2020*.

Le idee nella UE ci sono e vengono da lontano; il problema sta nella loro attuazione. Se paragoniamo la politica industriale europea a un triangolo, i cui lati sono rappresentati da politica commerciale, politica della concorrenza e politica tecnologica, la sfida è rafforzare il terzo senza indebolire i primi due. Il primo lato rappresenta, infatti, uno dei capisaldi dell'*acquis communautaire*, l'ambito per eccellenza dove la UE parla "con una voce sola" (si pensi, ad esempio, al ruolo giocato nell'Organizzazione mondiale del commercio). Anche nel campo della politica antitrust e degli aiuti di Stato la competenza sovranazionale è stata rafforzata nel tempo (dal Trattato di Roma del 1958 ai Regolamenti sulle concentrazioni del 1989 e del 2004). Il terzo lato, invece, è ancora principalmente nelle mani dei singoli Stati: quella che, per semplicità, viene chiamata politica tecnologica è, oggi più di ieri, una politica per gli investimenti in conoscenza, cuore della nuova politica industriale. Ora, con un divario negli investimenti in ricerca e sviluppo fra la UE e gli Stati Uniti di oltre 100 miliardi di euro all'anno (la UE investe il 2% del PIL, gli USA il 3%), possono i singoli Stati membri permettersi di procedere in ordine sparso?

Nel corso degli anni qualche passo avanti è stato fatto per rafforzare la politica industriale comunitaria. Di particolare rilievo è stata l'approvazione dell'art. 130 del Trattato di Maastricht, come annota Giuliano Amato (2013, 136): «Esso spiega cos'è questa politica industriale, l'attribuisce ancora agli Stati e affida tuttavia alla Comunità il compito di promuoverla e coordinarla [...]. La nozione di politica industriale viene ancorata a quella di competitività».

Resta da fare ancora molto lavoro per consolidare il lato della politica industriale della UE, al fine di dargli quella dimensione comunitaria che la manifattura europea richiede in virtù della sua forza intrinseca, come dimostra anche la quota ampiamente superiore al 30% nelle esportazioni mondiali di merci, che rappresenta un buon indicatore di competitività. Date le acque agitate in cui naviga oggi la UE – basti pensare ai problemi dell'immigrazione o del crescente euroscetticismo, oltre alla sfida della gestione della Brexit –, ci si può chiedere se sia opportuno allargare il numero di competenze comunitarie portando al livello sopranazionale gli investimenti in conoscenza. La risposta è affermativa, e per più di un motivo.



Innanzitutto, **l'industria manifatturiera è l'attività economica che più di ogni altra travalica i confini nazionali**: sono le imprese, infatti, che con le loro scelte di crescita per via interna (nuovi investimenti) ed esterna (fusioni e acquisizioni) contribuiscono a creare i nuovi protagonisti del mercato interno europeo. Limitandoci all'attualità pensiamo all'acquisizione della tedesca Opel da parte della francese Peugeot o alle operazioni italo-francesi come la fusione Luxottica-Essilor (occhiali e lenti) o l'acquisizione di STX da parte di Fincantieri (cantieristica navale). Inoltre, **gli investimenti in conoscenza sono quelli che più di altri contribuiscono a plasmare il futuro di una comunità**, toccando l'avvenire dei giovani talenti.

Infine, **una gestione comunitaria delle politiche tecnologiche permetterebbe di affrontare in maniera più efficiente le esternalità** (gli effetti che le scelte di un Paese producono sui suoi partner). A sostegno di questa tesi, il presidente della Banca centrale europea Mario Draghi (2014) ha affermato: «Penso che serva una qualche forma di *governance* comune delle riforme strutturali, perché ciò che esse assicurano – ovvero, un livello continuamente elevato di produttività e competitività – non è solo nell'interesse di un Paese, ma di tutta l'Unione come insieme» (nostra trad.). **La proposta è di utilizzare metodi e istituzioni di livello europeo anche per le riforme strutturali**, proprio come nel caso della finanza pubblica. Serve un colpo d'ala alle classi dirigenti sia dei singoli Paesi sia delle istituzioni della UE: a nostro avviso, nella definizione di riforme strutturali non è possibile continuare a collocare solo il mercato del lavoro, le pensioni, la sanità e la pubblica amministrazione. Devono essere compresi anche gli interventi di riforma delle istituzioni per la ricerca, l'innovazione, la formazione, da realizzare a livello comunitario, seguendo il metodo suggerito da Draghi. Naturalmente, una competenza comunitaria più forte non esclude un ruolo per gli Stati membri, come già avviene per moltissime altre politiche europee.

Alcune considerazioni sull'Italia

Siamo così condotti a rivolgere lo sguardo al nostro Paese, come ultimo passaggio della nostra riflessione. Negli anni seguiti al grande crac del 2008, l'Italia è sembrata la più incerta, tra le grandi manifatture europee, a orientarsi verso una nuova politica industriale. La politica ha mostrato tutta la sua inadeguatezza su questo tema.

Il grande assente dal discorso pubblico italiano di questi anni è stato proprio il binomio manifattura-politica industriale, fatte naturalmente salve alcune lodevoli eccezioni. Una parte di responsabilità è in capo al mondo accademico, che per un arco tem-

porale piuttosto lungo ha relegato l'indagine empirica e lo studio dei settori industriali, così come dei distretti, in un angolo. Ora, nonostante la situazione non sia migliorata in maniera evidente, qualcosa sta iniziando a cambiare, come dimostrano il numero e l'ampiezza delle ricerche in corso: si pensi all'opera degli economisti industriali raccolti intorno alle riviste *Economia e Politica Industriale – Journal of Industrial and Business Economics* (Franco Angeli e Springer) e *L'Industria* (il Mulino), nonché all'azione della Società di economia e politica industriale (SIEPI). Sul piano dell'azione pubblica vi è da registrare la positiva novità del *Piano nazionale Industria 4.0*¹, volto a incentivare la transizione della nostra manifattura verso il nuovo paradigma della quarta rivoluzione industriale.

L'impressione è che l'ossessiva attenzione al *particolare* di larghi settori della classe dirigente, gli egoismi di casta e di categoria, il potere delle lobby siano stati, e in parte siano ancora oggi, l'ostacolo fondamentale. La manifattura, al fine di poter evolvere verso la frontiera del progresso tecnologico e verso produzioni a maggior valore aggiunto (sia nelle industrie ad alta tecnologia, sia in quelle tradizionali e tipiche del *made in Italy*), ha bisogno di uno sforzo corale rivolto al medio-lungo periodo. Solo così si può sperare di raggiungere buoni risultati, ad esempio, nel campo della ricerca e dell'innovazione, chiave di volta per competere nel capitalismo del XXI secolo e fronteggiare la rinnovata sfida americana e la nuova sfida asiatica. **Uno sforzo corale, ma guidato dal centro, e una visione di lungo periodo sono i due ingredienti mancanti nella ricetta italiana** (Mosconi 2015b), frammentata in venti differenti politiche industriali regionali, con l'aggravante di quell'instabilità che appare la cifra distintiva della nostra politica, dove abbondano gli inventori di contenitori e scarseggiano i pazienti tessitori di contenuti. Resta sempre vero, tuttavia, che le idee camminano sulle gambe degli uomini, e il Paese compirà il salto verso il nuovo soltanto quando recupererà quello spirito comunitario che dopo gli anni della ricostruzione e del miracolo economico ha man mano perso per strada.

Il “modello Germania”, ad esempio, prospera sullo stesso terreno ove sono nati, molti decenni fa, l'ordoliberalismo e l'economia sociale di mercato (Berselli 2010). Entrambe queste impostazioni di politica economica, lungi dal voler abbandonare un sistema basato sulla concorrenza, hanno contribuito a plasmare un “modello” in cui lo Stato corregge con intelligenza le asperità del mercato e in cui ci si sforza di integrare la persona nella comunità. Le altre specificità del modello (la gestione all'interno delle imprese, un welfare uni-

¹ Per approfondimenti si rinvia alla sezione “Industria 4.0” del sito del ministero dello Sviluppo economico, <www.sviluppoeconomico.gov.it/index.php/it/industria40>.

versalistico, la centralità dell'istruzione tecnica, la lotta ai monopoli, ecc.), vengono di conseguenza.

Volgendo lo sguardo in avanti, come spiega Romano Prodi nel suo recente *Il piano inclinato* (2017), quello che l'Italia potrà fare per sostenere e rinforzare la sua politica industriale non potrà prescindere da decisioni e programmi orientati verso una più equa distribuzione delle risorse, la creazione di nuovi posti di lavoro e l'abbattimento delle disuguaglianze.

- AMATO G. (2013), «Politica industriale e politica della concorrenza nell'Europa unita», in MOSCONI F., *Origine e sviluppo della nuova politica industriale. Una prospettiva europea*, Monte Parma Università Editore, Parma, 131-142.
- BERSELLI E. (2010), *L'economia giusta. Dopo l'imbroglione liberista, il ritorno di un mercato orientato alla società. Una via cristiana per uscire dalla grande crisi*, Einaudi, Torino.
- COMMISSIONE EUROPEA (2012), *Un'industria europea più forte per la crescita e la ripresa economica*, COM(2012)582 final.
- (2002), *La politica industriale in un'Europa allargata*, COM(2002)714 final.
- DRAGHI M. (2014), *Memorial lecture in honour of Tommaso Padoa-Schioppa*, 9 luglio, in <www.ecb.europa.eu>.
- THE ECONOMIST (2011), *Manufacturing: This house believes that an economy cannot succeed without a big manufacturing base*, "Economist Debates", giugno-luglio.
- (2010), *Industrial policy: This house believes that industrial policy always fails*, "Economist Debates", luglio.
- FEDERAL MINISTRY OF EDUCATION AND RESEARCH (2010), *Ideas. Innovation. Prosperity. High-Tech Strategy 2020 for Germany*, Innovation Policy Framework Division, Bonn.
- JACQUEMIN A. (1989), *La nuova economia industriale. Meccanismi di mercato e componenti strategici*, Bologna, il Mulino (ed. or. 1987).
- MANYIKA J. et al. (2012), *Manufacturing the Future. The Next Era of Global Growth and Innovation*, McKinsey Global Institute, Seul-San Francisco-Londra, in <www.mckinsey.com>.
- MAZZUCATO M. (2014), *Lo Stato innovatore*, Laterza, Roma-Bari (ed. or. 2013).
- MOSCONI F. (2015a), *The New European Industrial Policy. Global competitiveness and the manufacturing renaissance*, Routledge, Oxon & New York.
- (2015b), «Bruxelles, Stati membri, Regioni d'Europa: Coerenza e coraggio per una nuova politica industriale», in *L'Industria*, 4 (2015) 501-509.
- (2013), *Origine e sviluppo della nuova politica industriale. Una prospettiva europea*, Monte Parma Università Editore, Parma.
- PRODI R. (2017), *Il piano inclinato*, il Mulino, Bologna.
- RODRIK D. (2008), *Normalizing industrial policy*, Commission on Growth and Development – The World Bank, Washington, in <https://drodrik.scholar.harvard.edu>.
- (2004), *Industrial policy for the twenty-first century*, John F. Kennedy School of Government – Harvard University, Cambridge MA (USA), in <https://drodrik.scholar.harvard.edu>.

Le potenzialità dell'agricoltura multifunzionale

Roberto Moncalvo

Presidente della Coldiretti, <presidenza@coldiretti.it>

Nell'attuale frangente economico l'agricoltura italiana sta mostrando una forte capacità di tenuta, di attrazione dei giovani e di creatività nella sperimentazione di nuovi percorsi. Questi risultati sono stati possibili grazie alla multifunzionalità, un rinnovato modo di concepire l'agricoltura. In che cosa consiste? Quali prospettive apre? Quali ricadute culturali, sociali ed economiche implica?

Nel dibattito scientifico e politico si parla da anni di **multifunzionalità dell'agricoltura**; il concetto è ampio e può indicare differenti aspetti dell'attività agricola di oggi: dalla semplice diversificazione produttiva a un complesso **movimento di rinnovamento dei processi produttivi e del legame tra attività agricola in senso stretto e territorio, comunità rurali, città e consumatori**.

In questo intervento intendiamo mostrare quanto la multifunzionalità dell'agricoltura sia molto più antica, originaria e al contempo estremamente attuale e rivoluzionaria, un concetto che costituisce un punto di partenza per riflessioni che vanno oltre i limiti del dibattito sulle politiche agricole di uno Stato o di un continente, ma affrontano domande più profonde sulle scelte riguardo il modello produttivo che vogliamo e il futuro che speriamo per le prossime generazioni. Qualcosa, insomma, che potrebbe rappresentare un importante contributo all'impegno verso un'ecologia integrale che consideri insieme



la questione ambientale e la questione sociale, la cura per la nostra casa comune e per i suoi abitanti.

Oggi possiamo affermare con chiarezza che **l'agricoltura ha un rapporto diretto con la salvaguardia, la produzione e la definizione stessa di beni comuni** come la biodiversità, il paesaggio, la sicurezza idrogeologica. Il generale riconoscimento dell'agricoltura come "patrimonio pubblico" è il risultato di un lungo percorso, in cui, anche grazie alle iniziative e alle scelte portate avanti dalla Coldiretti e da tante imprese associate, sono rinate pratiche di diversificazione e di ampliamento dell'orizzonte delle attività delle aziende agricole, riportandone alla luce le capacità di resistenza, innovazione e produzione di benessere, inteso in senso ampio. L'aspetto di cura dell'ambiente, quello culturale ed etico del lavoro agricolo sono stati recuperati attraverso questi tentativi di riequilibrio, contro la dipendenza dal mercato e dalla finanziarizzazione dell'attività produttiva.

La **Confederazione Nazionale Coldiretti**, fondata nel 1944, conta un milione e mezzo di associati ed è la principale associazione agricola in Italia ed Europa.

Specializzazione vs multifunzionalità

Veniamo da un lungo periodo in cui l'ideologia dell'agricoltura cosiddetta moderna e industrializzata ha creduto che aumentare la produttività significasse aumentare la quantità a tutti i costi. La natura, seppure indispensabile, è diventata allora un ostacolo: troppo "capricciosa", non si piega alla standardizzazione del processo lavorativo e va sostituita con un suo surrogato «artificializzato» (van der Ploeg 2009, 159).

Con questo non intendiamo condannare in modo pregiudiziale e altrettanto ideologico la tecnica o addirittura la scienza e il progresso. Il punto non è la contrapposizione tra conservazione e cambiamento, tra difesa dello *status quo* e innovazione tecnologica, dove il primo dei termini dovrebbe incarnarsi nel metodo di produzione "contadino-multifunzionale" e il secondo in quello industriale. Al contrario, la storia degli ultimi decenni e i drammatici scenari attuali dimostrano che **una pratica agricola che sviluppi tecnologie, anche avanzatissime, per perseguire l'obiettivo della sostenibilità** invece dello sfruttamento delle risorse, che sia ispirata da una logica di cura nel suo rapporto con gli animali, le piante e il territorio, **è veramente emancipatoria**, produce sviluppo economico e benessere per tutti gli attori coinvolti e per la comunità.

Considerare il cibo una merce qualsiasi, valutarlo solo in base al (basso) prezzo, è stata il più delle volte la chiave scelta dal modello agroindustriale per migliorare la produttività, rinnovare e adeguare la produzione di generi alimentari ai nuovi consumi indotti dai cambia-

menti demografici e dal rapporto tra città e campagna. Non era previsto però che il rimescolamento dei limiti di tempo e spazio portasse a disarticolare il processo produttivo, che diventa così un susseguirsi di compiti isolati, lontani geograficamente e temporalmente, a uno scollamento definitivo dell'attività produttiva dal luogo e dal contesto in cui opera, e infine a una specializzazione e divisione dei ruoli tra zone del pianeta che ha scavato la distanza tra i Paesi sviluppati e quelli sottosviluppati. Tutto questo è aggravato dall'azione di imperi agroalimentari che in alcuni casi e in alcune zone operano un vero e proprio accaparramento della terra o dell'acqua, negando il diritto al cibo a milioni di persone costrette a lasciare i propri territori, tanto ricchi di risorse da diventare addirittura una maledizione, per andare ad affollare le baraccopoli nelle periferie delle grandi città.

Un simile modello di agricoltura non è più sostenibile: per il consumo di risorse naturali, per le conseguenze sull'ambiente e sul clima e per il destino di miseria cui condanna milioni di esseri umani. **Non possiamo accettare un tipo di agricoltura che diviene, paradossalmente, una delle cause della fame nel mondo.**

Per questo siamo chiamati a qualcosa che da sempre è presente nell'attività agricola, in modo poco teorizzato e istintivo, forse, ma evidente nelle sue pratiche, qualcosa che si potrebbe definire, come ha fatto lo studioso di sociologia rurale olandese Jan Douwe van der Ploeg, un “**principio contadino**”. Esso si esplica in un modo di fare agricoltura basato sulla coproduzione e la coesistenza con la natura, sull'ascolto e l'osservazione di terra, piante e animali, su un saper fare e un'artigianalità che spesso anticipano le conferme sperimentali della scienza; **un modo di produrre che crea innovazione tecnica e organizzativa con l'obiettivo di avere, oltre alla produzione di beni, anche qualcosa di più, sintetizzabile nell'idea di costruire una “bella azienda”**, che viene dal passato e dovrà durare anche nel futuro.

Tutti questi tratti, che descrivono un modo antico, ma carico di futuro, di concepire l'agricoltura, possono essere racchiusi nel concetto di “multifunzionalità”: l'azienda agricola ispirata a questo principio contadino è un organismo vivo, ben funzionante, che collega la cura delle piante e degli animali alla cura della terra – viva e nutrice –, dell'acqua e delle piante selvatiche, delle siepi e delle aree marginali che proteggono, regalano frutti spontanei e offrono riparo ai piccoli animali. Un'azienda simile crea una comunità fatta di legami che producono conoscenza, solidarietà, sviluppo e benessere.

La nuova multifunzionalità

Dagli anni '90 del secolo scorso la multifunzionalità dell'attività agricola è stata riconosciuta ufficialmente nei dibattiti e nelle risoluzioni



zioni di istituzioni nazionali e sovranazionali in tema di ambiente, politiche agricole e sviluppo sostenibile. Menzionata per la prima volta nel 1992 durante la Conferenza mondiale sull'ambiente e lo sviluppo di Rio de Janeiro, **la multifunzionalità trova una prima definizione nel 1998 durante la Conferenza dei ministri dell'Agricoltura dell'OCSE, quando si afferma che «oltre alla funzione primaria di fornire cibo e fibre, l'attività agricola incide anche sul profilo ambientale**, apporta benefici quali la conservazione del territorio, la gestione sostenibile di risorse naturali rinnovabili e la preservazione della biodiversità, oltre a contribuire alla fruibilità di molte zone rurali» (OCSE 1998).

Dunque l'agricoltura è in sé multifunzionale, perché nel momento in cui produce beni primari (cibo e fibre), inevitabilmente produce altri beni e servizi secondari che possono avere funzioni produttive, sociali, culturali o ambientali. Alcuni di questi prodotti secondari sono veri e propri beni comuni o pubblici: un'impresa agricola presidia il territorio, poiché contribuisce a conservare la bellezza del paesaggio, a proteggere dai rischi idrogeologici, a difendere la fertilità del suolo e la biodiversità, facendo la differenza nel cammino verso un uso responsabile delle risorse naturali e per il controllo del rischio climatico. Presidio del territorio significa anche che **con le sue attività l'impresa agricola contrasta lo spopolamento, l'abbandono e l'impoverimento delle zone e delle comunità rurali**.

Queste sono alcune delle conseguenze positive di un modello di agricoltura multifunzionale che si impegna nell'approfondimento della filiera agroalimentare e nell'ampliamento delle attività dell'impresa (cfr van der Ploeg *et al.* 2002). Con questi due termini si riassume lo scopo delle molte attività di un'impresa agricola multifunzionale: l'approfondimento indica innovazioni come la produzione biologica o di prodotti tipici, specialità regionali e di alta qualità, la trasformazione in azienda e la vendita diretta o attraverso nuove forme di organizzazione collettiva come i mercati contadini; l'ampliamento invece riguarda un allargamento dei confini dell'azienda verso attività non agricole, come la produzione di energia, l'agriturismo, le fattorie didattiche, l'agricoltura sociale (inserimento lavorativo di soggetti deboli, servizi alla prima infanzia, ecc.) e l'agri-cultura (aziende museo della tradizione contadina), i servizi alla persona per la salute e il benessere, fino ad attività e servizi pubblici quali la gestione delle

Sono **beni pubblici** quei beni a cui tutti possono avere accesso e la cui fruizione da parte di un singolo è indipendente da quella di altri (ad esempio, una strada pubblica). I **beni comuni** sono ogni risorsa fruita insieme da più individui, in cui i processi di esclusione sono difficili o costosi (esempi tradizionali sono i diritti di una comunità su un pascolo o un bosco; oppure i beni comuni globali come l'aria e l'acqua).

foreste o del verde pubblico. Tutte queste attività restituiscono valore aggiunto alle imprese agricole all'interno della filiera e lo diversificano, generando maggiori garanzie di redditività e occupazione.

Dal 1996, anno in cui la *Carta rurale europea* riconosce lo spazio rurale come luogo in cui si svolgono funzioni economiche, ambientali e sociali fondamentali per la vitalità della maggior parte del territorio europeo e per un suo sviluppo sostenibile, le politiche della Commissione europea hanno accolto alcune richieste dei cittadini in materia di qualità e sicurezza alimentare e di benessere degli animali. L'accresciuta consapevolezza e sensibilità etica hanno rappresentato dunque una spinta decisiva verso la costruzione di un modello di agricoltura basato sulla multifunzionalità e la diversificazione, alternativo a quello dell'agricoltura industriale che insegue il miraggio della standardizzazione e dell'omologazione delle produzioni.

A livello nazionale, il punto di svolta è rappresentato dal D.Lgs. n. 228/2001, voluto da Coldiretti e dall'allora ministro delle Politiche agricole Alfonso Pecoraro Scanio, che ridefinisce l'impresa agricola come multifunzionale. La possibilità di vendere direttamente i propri prodotti può essere presa come esempio di una vera e propria rivoluzione copernicana: il coltivatore è tornato visibile, potendo di nuovo tessere quei legami con i consumatori, le persone e la sua comunità che erano stati spezzati. Grazie alla vasta e capillare rete di vendita diretta dei quasi ventimila agricoltori raccolti intorno al marchio della Fondazione Campagna Amica promossa da Coldiretti, si sono potute sviluppare tutte le potenzialità racchiuse nella normativa, mettendo in moto un processo di ulte-

Il Decreto Legislativo n. 228/2001

Il Decreto Legislativo 18 maggio 2001, n. 228, Orientamento e modernizzazione del settore agricolo, a norma dell'articolo 7 della Legge 5 marzo 2001, n. 57, ridefinisce le attività dell'impresa agricola facendovi rientrare anche le attività cosiddette «connesse» a quelle di coltivazione del fondo, silvicoltura e allevamento degli animali, ovvero:

«Le attività, esercitate dal medesimo imprenditore agricolo, dirette alla manipolazione, conservazione, trasformazione, commercializzazione e valorizzazione che abbiano ad oggetto prodotti ottenuti prevalentemente dalla coltivazione del fondo o del bosco o dall'allevamento di animali, nonché le attività dirette alla fornitura di beni o servizi mediante l'utilizzazione prevalente di attrez-

zature o risorse dell'azienda normalmente impiegate nell'attività agricola esercitata, ivi comprese le attività di valorizzazione del territorio e del patrimonio rurale e forestale, ovvero di ricezione ed ospitalità come definite dalla legge» (art. 1, c. 1).

All'art. 3 si definiscono le attività agrituristiche, in cui rientra «l'organizzazione di attività ricreative, culturali e didattiche, di pratica sportiva, escursionistiche e di ippoturismo finalizzate ad una migliore fruizione e conoscenza del territorio, nonché la degustazione dei prodotti aziendali, ivi inclusa la mescita del vino».

Inoltre, all'art. 4, si riconosce la possibilità della trasformazione dei prodotti in azienda e della loro vendita diretta.



riori grandi trasformazioni. È cambiato, infatti, il modo stesso di consumare il cibo, è aumentata la consapevolezza della filiera produttiva e, di conseguenza, l'attenzione e l'esigenza di conoscere che cosa ci sia dietro agli alimenti che portiamo in tavola. Non a caso, **oggi la domanda sull'origine dei prodotti e delle materie prime che consumiamo è una questione imprescindibile**, che sotto la spinta degli agricoltori e di un'opinione pubblica informata costringe le istituzioni a una risposta e a un adeguamento delle normative.

Attenzione alla sicurezza alimentare, dunque, alla qualità, all'origine e alla storia che ogni prodotto alimentare custodisce e racconta: contro il cibo anonimo che attraversa Paesi e percorre chilometri per essere in alcuni casi addirittura scomposto e ricomposto, oggi si è riscoperta la tipicità dei prodotti alimentari e il profondo legame tra varietà locali o antiche di frutta o di razze bovine e l'identità dei luoghi e delle comunità che li abitano. L'apertura agli abitanti del territorio, ai consumatori e ai turisti ha dunque contribuito in modo fondamentale ad accrescere la consapevolezza e la sensibilità etica e ambientale di tutti: gli agriturismi e le fattorie didattiche, gli agroasili e i percorsi-natura, fino alle attività di sostegno e servizio sociale rivolto alle persone più bisognose o svantaggiate nel vasto campo dell'agricoltura sociale sono nello stesso tempo stimolo e risposta a una domanda sempre più larga di attenzione all'etica, ovvero di comportamenti ispirati al rispetto per la natura, per l'ambiente e per il paesaggio, per il benessere degli animali e per la dignità del lavoro e delle persone.

Tutto questo influisce ovviamente sulla dinamica del rapporto tra città e campagna e rappresenta il principale strumento per contrastare l'esodo da queste ultime. Il processo di modificazione dei rapporti tra rurale e urbano sta anche ridefinendo il concetto stesso di qualità della vita: oggi le campagne in cui sono nate o rinate aziende agricole multifunzionali attirano la popolazione urbana proprio perché creano le condizioni per un nuovo "ben vivere".

Le ricadute della nuova multifunzionalità

Oggi un terzo delle aziende italiane è multifunzionale e non è un caso che l'agricoltura italiana abbia dimostrato, a differenza di altri settori produttivi o delle agricolture di altri Paesi, **una particolare resilienza nei confronti della lunga crisi economica**. Questa capacità di adattarsi al cambiamento degli equilibri economici e com-

Promossa da Coldiretti, **Fondazione Campagna Amica** nasce nel 2008 per realizzare iniziative volte a esprimere pienamente il valore e la dignità dell'agricoltura italiana, rendendo evidente il suo ruolo chiave per la tutela dell'ambiente, del territorio, delle tradizioni e della cultura, della salute, della sicurezza alimentare, dell'equità, dell'accesso al cibo a un giusto prezzo, dell'aggregazione sociale e del lavoro (cfr <www.campagnamica.it>).

merciali mondiali e di assorbirne le conseguenze nefaste è evidente se si guarda soprattutto a due dati: la tenuta reddituale di un vasto segmento di agricoltori italiani¹, con la conseguente ricaduta positiva sull'occupazione; l'eccezionale fenomeno, per portata e qualità, dell'ingresso dei giovani nel settore agricolo, che da anni dimostrano con passione e creatività le enormi potenzialità e prospettive di futuro offerte dalla diversificazione produttiva, dall'innovazione e dalla multifunzionalità.

Alcuni elementi, in particolare, hanno influito sul successo delle aziende multifunzionali. La filiera corta, la vendita diretta o nei mercati contadini di Campagna Amica e la produzione di energie rinnovabili all'interno di una dimensione ridotta, come quella dell'azienda agricola, hanno prodotto un cambiamento epocale: **recuperando la fiducia dei consumatori, queste iniziative hanno veicolato modelli di consumo e stili di vita nuovi**, ponendo l'attenzione sulla sostenibilità del processo produttivo, sulla lotta agli sprechi alimentari, sulla qualità e la valorizzazione dei prodotti locali e su un vero *made in Italy* che possa rappresentare, nel mondo, questo insieme di valori.

L'agricoltura sociale

I valori alla base di questo dialogo tra le aziende, i cittadini consumatori e il territorio sono per loro natura antitetici ai meccanismi di emarginazione e di esclusione: **le aziende multifunzionali creano coesione, ricostruiscono le comunità e si traducono nella importante realtà dell'agricoltura sociale.**

La storia del rapporto tra agricoltura e percorsi di cura terapeutici e riabilitativi è fatta di diverse esperienze che risalgono ai primi anni del Novecento in molti Paesi europei, quando si incomincia a studiare più da vicino il rapporto che lega alla salute e al benessere psicofisico le attività svolte nella cura delle piante e degli animali a contatto con la natura². In Italia la storia dell'agricoltura sociale si caratterizza fin dall'inizio per l'inclusione lavorativa: in particolare negli anni '70 e '80, quando la società si scopriva più attenta e sensibile all'obiettivo dell'integrazione sociale di soggetti più deboli e svantaggiati, come i

¹ «L'indicatore di reddito agricolo registra a livello europeo una diminuzione del 3,2%, con cali particolarmente consistenti per Germania (-37,6%), Danimarca (-19,7%), Regno Unito (-19,3%), Romania (-17,8%) e Polonia (-8,9%); l'andamento risulta invece positivo per Grecia (+11,7%), Francia (+8,7%) e Italia (+6,2%)» (ISTAT 2016, 5).

² In Gran Bretagna già negli anni Trenta del secolo scorso si sperimentavano discipline curative che coniugavano competenze mediche e botaniche all'interno di ospedali psichiatrici (*Horticultural Therapy*), e oggi sono diffusi i giardini che curano, esperienze e attività che grazie al contatto con la natura, i suoi ritmi e i suoi spazi contribuiscono al successo dei percorsi terapeutici.



malati psichici, nacquero molte esperienze di cooperazione sociale, in un rapporto diretto con lo Stato e le amministrazioni locali, le quali, nella maggioranza dei casi, sostenevano anche i costi di queste attività di recupero e riabilitazione. Oggi, grazie all'evoluzione del settore agricolo e alla riaffermata multifunzionalità delle imprese agricole, sono stati superati i limiti dell'esperienza originaria, ovvero la mancata valorizzazione del potenziale d'accoglienza del mondo del lavoro.

La multifunzionalità e la diversificazione produttiva naturalmente favoriscono l'inclusione, perché rendono l'attività produttiva accessibile a tutti: chiunque può fare qualcosa e il prodotto che ne deriva non reca alcuna traccia dei limiti fisici, psichici o sociali di chi ha contribuito a produrlo; inoltre **il rapporto diretto con il consumatore attraverso la vendita in azienda o nei mercati contadini rappresenta un momento importante del percorso di cura**, perché le persone che lavorano nell'azienda vedono riconosciuto il loro lavoro e possono sentirsi a pieno titolo parte di una comunità che le apprezza per il loro contributo. Siamo ancora in una fase embrionale, ma già oggi il mondo di Coldiretti può contare su oltre 1.100 realtà di agricoltura sociale, che operano in rete sul territorio con enti locali, associazioni di volontariato e organizzazioni del Terzo settore, attorno alle quali gravitano decine di migliaia di rifugiati, detenuti, disabili e tossicodipendenti.

Le imprese agricole italiane sono state le prime a cogliere le opportunità offerte dall'agricoltura sociale, soprattutto nelle aree più interne, che più di altre stanno registrando, con la crisi, rischi crescenti di tenuta del tessuto sociale e riduzione della qualità della vita. La loro risposta è stata piena e va affermandosi lungo tre principali dimensioni:

– **servizi alla persona**, con l'offerta di strutture educative (agroasili, fattorie didattiche, ecc.) e di accoglienza, in particolare per gli anziani, oppure di valorizzazione urbana (ad esempio con gli orti urbani);

– **inclusione sociolavorativa**, per l'inserimento e l'integrazione dei soggetti a rischio di disagio o emarginazione (soggetti con problemi di dipendenza da alcool e droga, immigrati, rifugiati, minori a rischio, disoccupati);

– **servizi di cura e assistenza terapeutica** (ortoterapia, ippoterapia, ecc.), in particolare attraverso l'attivazione di reti e collaborazioni con altre strutture, spesso garantendo continuità e razionalizzazione dei servizi locali attraverso l'uso degli spazi e delle risorse dell'impresa.

L'impresa agricola, dunque, trova nell'agricoltura sociale ragioni e prospettive di competitività economica, per se stessa e per le economie locali in cui opera, incentivanti e premianti rispetto a quelle di utilità e servizio sociale, dando vita così alla punta più avanzata di modernità e multifunzionalità sui territori. Anche la rinnovata e stretta relazione tra bene pubblico e privato rappresenta una dimensione

importante, perché in essa risiede la chiave di lettura del potenziale di welfare che prende forma dall'agricoltura sociale e che è in gran parte ancora inespresso, attraverso: la possibilità di "raggiungere" tutto il territorio nazionale, dai grandi centri urbani alle aree interne, grazie alla pervasività e al presidio del tessuto agricolo nazionale; l'opportunità di garantire recupero di costi ed efficienza; una stimabile leva per migliorare la qualità dei servizi alle persone e per la comunità³; l'opportunità per la promozione e creazione di reti positive sui territori tra imprese agricole e altri soggetti del settore sociale.

Il lavoro agricolo, dunque, per le sue stesse caratteristiche, ha delle potenzialità nella lotta all'emarginazione sociale e nel sostegno alle persone più deboli che non sono ancora del tutto conosciute e sfruttate: una rete di queste molteplici esperienze, in un rapporto continuo e affidabile con le istituzioni, **potrebbe svolgere un importante ruolo nella costruzione di un nuovo welfare relazionale e sussidiario**, in cui la coproduzione di servizi e valore economico introduce logiche proprie dell'economia civile.

Scegliere il modello di agricoltura di domani

«Dal mio punto di vista, il giardino include il paesaggio e l'ambiente, poiché il paesaggio è l'aspetto culturale di ciò che ci circonda, di quello che percepiamo, mentre l'ambiente è la componente un po' più oggettiva e scientifica. Il giardino, invece, è la realtà del rapporto tra uomo e natura». Queste parole dello scrittore, paesaggista e agronomo francese Gilles Clément, tratte dal suo *Il giardino in movimento* (2011, 172), si potrebbero assumere come ispiratrici per una generale riflessione sull'agricoltura. Il giardino è, secondo Clément, un tentativo di conciliare l'inconciliabile: l'ambiente, «lo stato delle cose», e il paesaggio, «il sentimento che l'ambiente ci suscita» (*ivi*). Esso è, prima di tutto, uno spazio chiuso, che serve a custodire il meglio, e rimanda dunque a un limite. E se, seguendo il suggerimento che lo stesso autore ci propone, provassimo a pensare al pianeta stesso come a un giardino planetario? La proposta è azzardata, le differenze e le inconciliabilità molte, ma qualcosa da questa analogia emerge e ci interroga: oggi «l'ecologia scientifica ha rivelato la finitezza della vita sul pianeta, facendo apparire i limiti della biosfera come quelli del nuovo recinto» (*ivi*, 150).

La scelta di che cosa debba essere oggi l'attività agricola nel mondo, dei modelli da seguire, dei principi su cui basarne lo sviluppo

³ A titolo esemplificativo, alcuni casi studio consentono di valutare una percentuale di recuperi effettivi nelle nostre aziende a vocazione sociale dei soggetti tossicodipendenti spesso di 8/9 volte superiore alla media (fonte: Approfondimenti Coldiretti sulla base di rilevazioni dirette presso imprese, esperti e tramite testimonianze).



e l'identificazione dei soggetti e degli interlocutori dell'agricoltura, **non possono prescindere da un riconoscimento pieno del suo rapporto con qualcosa di più che la sola produzione dei cosiddetti beni primari.** L'agricoltura infatti ha a che fare con la salvaguardia del paesaggio, con la percezione dell'ambiente da parte di individui e popolazioni, che a sua volta crea identità, legami sociali, cultura, con lo stupore di fronte alla bellezza della natura. Ha anche a che fare con la ricchezza e l'infinita diversità del vivente e con la precarietà delle risorse indispensabili a questa vita; all'interno della pratica agricola si affronta e si vive ogni giorno l'antico rapporto tra l'uomo e la sua attività di addomesticazione della natura, da una parte, e il selvatico, gli animali e le piante dall'altra.

Scegliere quale modello di agricoltura vogliamo significa optare tra due grandi alternative. La prima è il modello agroindustriale, che punta all'aumento della produttività solo attraverso una crescita dimensionale e lo sfruttamento intensivo delle risorse, che impone la standardizzazione e l'omologazione delle produzioni, consuma energia e non si preoccupa delle conseguenze che processi produttivi inquinanti possono avere anche sui cambiamenti climatici e sulla vita delle persone. La seconda opzione, che Coldiretti vuole perseguire, è invece un modello che punta alla qualità, alla sostenibilità dei processi produttivi, alla tutela e alla rigenerazione delle risorse, affinché suolo e acqua continuino a essere disponibili per gli agricoltori di oggi e di domani, nel Primo come nel Terzo mondo.

Per questo, mantenendo l'analogia con il "giardino", possiamo dire che l'agricoltura ha a che fare con i limiti del pianeta e non può non assumersi la responsabilità di decidere come affrontare la fragilità della vita sulla Terra in tutti i suoi aspetti, ambientali e umani. Oggi c'è una nuova consapevolezza, quella di dover «fare il più possibile con, il meno possibile contro», per riprendere le parole di Gilles Clément, che così conclude: **l'ecologia scientifica ci ha rivelato la finitezza della vita sulla Terra e «tale constatazione sconvolge profondamente il nostro rapporto con la natura e rimanda l'umanità – il passeggero della Terra – al suo ruolo di garante della vita divenuta rara e fragile, al suo ruolo di giardiniere»** (*ivi*, 150-151).

Carta rurale europea (1996) = *European Charter for Rural Areas*, Doc. 7507, 20 marzo, <www.assembly.coe.int/nw/xml/XRef/X2H-Xref-ViewHTML.asp?FileID=7441&lang=EN>

CLÉMENT G. (2011), *Il giardino in movimento*, Quodlibet, Macerata.

ISTAT (2016), *L'andamento dell'economia agricola, anno 2015*, 6 giugno, in <www.istat.it>.

OCSE (ORGANIZZAZIONE PER LA COOPERAZIONE E

LO SVILUPPO ECONOMICO) (1998), *Agriculture in a changing world: which policies for tomorrow?*, Meeting del Comitato Agricoltura a livello ministeriale, Parigi, 5-6 marzo.

VAN DER PLOEG J.D. (2009), *I nuovi contadini*, Donzelli, Roma.


VAN DER PLOEG J.D. et al. (2002), *Living Countryside: Rural Development Processes in Europe. The State of the Art*, Elsevier, Doetinchem.



Economia collaborativa tra reciprocità e mercato



Emanuele Polizzi

Ricercatore in Sociologia generale, Università degli studi Ecampus
<emanuele.polizzi@uniecampus.it>,  @polema

Tra i nuovi fenomeni sociali vi è la progressiva diffusione di attività di produzione e consumo basate sulla collaborazione, cioè pratiche in cui più persone si scambiano o condividono beni e servizi con l'ausilio di piattaforme online apposite, senza diventarne proprietari individualmente. Quali sono gli elementi salienti e i limiti di tali pratiche? Quale ruolo per le istituzioni pubbliche nazionali e locali nel promuovere e regolamentare le attività di scambio?

Le pratiche collaborative che utilizzano piattaforme telematiche sono ormai parte della quotidianità delle nostre società. Dal 2010 a oggi si è visto un aumento esponenziale di simili piattaforme per la collaborazione, grazie alla repentina diffusione di strumenti di connessione in rete e alla necessità, indotta dalla recessione economica, di ridurre i costi di alcune attività fondamentali come la mobilità, l'abitare e il lavorare.

Per riferirsi a queste pratiche sono stati coniati e diffusi termini come *“sharing economy”*, **“economia della condivisione”** o **“economia collaborativa”**. Come vedremo, si tratta di **termini che identificano solo parzialmente un fenomeno in realtà ancora magmatico e rischiano quindi di non inquadrarlo in modo chiaro.**

In questo contributo cercheremo di individuare alcuni elementi caratterizzanti di questo tipo di economia, di descriverne le differenti configurazioni e, provando a superare la retorica che lo ha

circondato in questi anni, di metterne in luce potenzialità, limiti e alcune prospettive future.

Quali sono le pratiche collaborative

Proviamo anzitutto a cogliere quali siano concretamente le pratiche principali che vengono definite come espressioni dell'economia collaborativa. Seguendo uno schema interpretativo che riprende la suddivisione classica tra reciprocità, mercato e redistribuzione introdotta dal sociologo ed economista ungherese Karl Polanyi (1944) e ripresa recentemente da Ivana Pais e Giancarlo Provasi per studiare le pratiche collaborative (2015), **possiamo classificare le diverse forme di scambio in base alla proporzione con cui in esse sono presenti il principio di reciprocità e quello del mercato.**

All'estremo del *continuum* caratterizzato dalla dimensione della reciprocità vi sono **pratiche in cui le persone si scambiano direttamente o indirettamente beni o servizi senza alcuna transazione economica**, basandosi sull'aspettativa che il servizio fatto ad altri sarà in qualche modo restituito dai diretti beneficiari o da altri utenti della stessa piattaforma. È il caso, ad esempio, delle banche del tempo, nelle quali le persone offrono piccole prestazioni agli utenti, sapendo che potranno a loro volta riceverne da altri. Appartengono a questa categoria anche l'esperienza del *couchsurfing*, dove l'oggetto di scambio è un posto per dormire gratuitamente – un letto o un divano (dal termine inglese *couch*) –, o quella del *cohousing*, ovvero di condomini dove gruppi di famiglie o singoli condividono alcuni spazi di servizio e di socialità. Un altro esempio è quello della *social street*, nata pochi anni fa e rapidamente diffusasi in tutta Italia con circa 400 gruppi, soprattutto nei centri urbani più grandi (Pasqualini 2017). In questo caso, gruppi informali di vicini di casa hanno iniziato a connettersi, usando Facebook come canale di attivazione della rete di scambio di informazioni, per organizzare attività di socialità, mutuo aiuto e condivisione a beneficio degli abitanti della stessa strada o dello stesso quartiere. Si tratta di esperienze talvolta già esistenti da molti anni, ma che hanno avuto una forte accelerazione con l'introduzione di piattaforme online, che ne hanno reso molto più facile l'estensione e l'uso.

Vicino al polo della reciprocità si possono collocare le esperienze di *common pool arrangements*, cioè **la produzione collaborativa**

di prodotti fruibili gratuitamente da tutti, come i software informatici e i prodotti con licenze Creative Commons. Tali esperienze hanno messo in contatto persone sconosciute e distanti,

Tramite le licenze **Creative Commons**, introdotte nel 2002, l'autore rende liberamente circolabile una parte della propria opera, lasciandone un'altra parte vincolata a specifiche condizioni di utilizzo.



ma accomunate dal desiderio di costruire beni comuni che potessero essere poi usati e migliorati da tutti. Assimilabili a queste pratiche sono anche alcune forme di *crowdfunding*, cioè di collaborazione nella raccolta dal basso di fondi per attività sociali o prodotti artistici, sulla base della condivisione delle finalità del progetto.

Spostandosi verso un maggiore intreccio tra reciprocità e mercato, **troviamo pratiche nelle quali vi è ancora scambio o condivisione di beni e servizi tra privati, e che implicano una certa reciprocità, ma si prevede anche una transazione economica vantaggiosa per gli attori, quindi un elemento di mercato.** Sono le piattaforme nelle quali chi deve fare un viaggio con la propria auto offre un passaggio ad altri in cambio della condivisione delle spese, o quelle dove privati cittadini offrono un servizio di preparazione di cene a domicilio. Vi rientrano anche esperienze nel campo del lavoro, come i *coworking* e i *fab lab*, cioè spazi dove lavoratori, autonomi o dipendenti, utilizzano postazioni e strumentazioni comuni in modo temporaneo, riducendo le spese individuali e aumentando le possibilità di sinergia, apprendimento reciproco e confronto sulle problematiche comuni. Anche le piattaforme per lo scambio di stanze o abitazioni per brevi pernottamenti possono parzialmente rientrare in questa categoria, almeno nei casi in cui l'offerta provenga da persone che effettivamente vivono nella casa messa a disposizione e non lo fanno come attività professionale, rendendo possibile, almeno potenzialmente, anche un'esperienza di condivisione con gli ospiti.

Avvicinandosi infine al polo del mercato, esistono **forme di condivisione che si limitano all'uso di un medesimo prodotto o strumento tramite un affitto temporaneo, anziché il suo acquisto, come nel caso del *car sharing* o del *bike sharing*.** Nel caso delle automobili si tratta di una pratica ormai diffusa in molte città del mondo e presente anche in Italia, soprattutto tramite grandi operatori privati. Si tratta dunque di una transazione tipicamente di mercato, in cui un privato acquista un servizio da un'azienda autorizzata dal Comune; a differenza dell'affitto tradizionale, però, lo scambio avviene tramite una piattaforma digitale che consente la prenotazione, l'utilizzo e la consegna in tempo reale del mezzo senza passare da un distributore. Inoltre tra i soggetti che condividono lo stesso bene, cioè il veicolo, non avviene alcuna interazione.

Vengono sovente annoverati tra le pratiche della *sharing economy* anche alcuni servizi che in realtà sono puramente di mercato e nei quali la dimensione della collaborazione è inesistente, come nel caso del trasporto con conducente o della consegna di cibo a domicilio offerta ormai da diverse società. Questi ultimi servizi infatti non vedono in atto alcuna reale pratica di collaborazione o condivisione,

bensì solo l'uso di sistemi tecnologici che disintermediano il rapporto tra produttori e consumatori, saltando i tradizionali canali usati per far incontrare domanda e offerta, risparmiando sui costi del servizio e rendendolo più flessibile. Rientrano, perciò, nella cosiddetta *gig economy*, cioè l'economia dei "lavoretti", dato che solitamente chi svolge tali lavori lo fa come forma di integrazione al reddito anziché come occupazione principale.

Gli elementi salienti nelle pratiche collaborative

In questa panoramica sulle principali pratiche di economia collaborativa possiamo individuare diversi elementi di interesse. Anzitutto esse **non configurano un sistema di scambio sociale complessivamente alternativo a quello del mercato**, semmai mettono a repentaglio alcuni operatori di settori tradizionali dell'economia di mercato – ad esempio i tassisti o gli albergatori – poiché **rendono più diretta la relazione tra produttori e consumatori e costringono quindi a modificare le modalità di offerta**. Inoltre, le piattaforme che consentono questi scambi sono gestite da soggetti diventati protagonisti a pieno titolo dell'economia di mercato, basata su grandi flussi finanziari e condotte concorrenziali tradizionali. Anche le pratiche più lontane dalla dimensione di scambio di mercato, come le *social street*, sono sorte grazie all'utilizzo di strumenti di comunicazione pienamente di mercato, come nel caso di Facebook.

Le pratiche collaborative però non possono essere valutate solo in relazione al loro impatto economico. Molte infatti sono nate e si sono sviluppate con una finalità più sociale che economica. Il valore aggiunto di uno spazio di *coworking* o di *cohousing* non risiede infatti tanto nel risparmio economico quanto nell'occasione di collaborazione e socialità che esso crea tra i partecipanti. In altri casi, tali pratiche producono anche sensibilizzazione e impegno civico e politico, come ad esempio i *common pool arrangements*, nei quali la collaborazione è volta a costruire beni comuni. **Quando esse si avvicinano maggiormente al polo della reciprocità, possono alimentare un modo diverso di vivere l'economia di mercato, dove gli elementi della fiducia e della socialità sono parte integrante dello scambio** stesso e non solo un elemento di tipo accessorio o una tecnica di marketing per fidelizzare il cliente.

Il fatto di considerare decisiva la dimensione relazionale negli scambi di mercato in realtà non è una novità nella storia dell'economia. Anzi, secondo alcuni teorici dell'economia civile (Bruni e Zamagni 2004), proprio questa dimensione sta all'origine dell'azione economica e delle prime esperienze di economia di mercato. Secondo tale visione, gli scambi non hanno nel profitto il loro motore



dominante o esclusivo, e l'azione economica di mercato può esistere con finalità diverse, come il benessere complessivo della comunità civile e la passione del lavoro ben fatto (Bruni 2014).

Secondo Iaione (2016), uno dei massimi studiosi di norme sulle pratiche collaborative, queste pratiche, basate sulla relazione e la costruzione di beni fruibili da una collettività, configurano addirittura un agire costitutivamente diverso da quello fondato sul modello individualista dell'*homo oeconomicus*. Occorre precisare, a questo proposito, che non sempre i beni prodotti in queste pratiche si configurano come beni comuni, poiché possono essere fruiti soltanto da una cerchia di persone, ovvero, per usare una definizione tecnica, sono beni di club. Nondimeno, essi costituiscono un'evoluzione interessante rispetto al modello iper-individualista basato sulla proprietà e la fruizione singolare di beni e servizi.

La dimensione della reciprocità, almeno in alcuni di questi campi, è **facilitata dal meccanismo della reputazione**. Agli utenti della gran parte di queste piattaforme è infatti richiesto di formulare un giudizio sulle persone con le quali si è condiviso o scambiato un bene. In questo modo gli utenti possono avere degli elementi almeno approssimativi per capire se fidarsi o meno delle persone con cui entrano in contatto. I giudizi lasciati dagli altri utenti diventano quindi un elemento che aiuta a superare l'altrimenti inevitabile diffidenza nel far entrare uno sconosciuto nella propria auto o nella propria casa o viceversa. Si tratta di un elemento che fa scattare quella che Pais e Provasi definiscono una "cauta reciprocità" (2015). Si può dire quindi che il meccanismo reputazionale integri la logica del mercato puro, permettendo di diminuire l'asimmetria informativa tra gli attori dello scambio e quindi il rischio connesso alla transazione economica. Facendo questo, si consente la creazione di un clima di maggior fiducia nello scambio, avvicinandosi a quanto avviene quando si sceglie di non acquistare un bene da un commerciante ignoto ma da uno che conosciamo già, che chiamiamo appunto "di fiducia".

Un ulteriore elemento di interesse di **queste esperienze** consiste nel fatto che esse **tendono a rendere più sfumati, e in alcuni casi a superare, i tradizionali confini tra produttori e consumatori**. È il caso dei *common pool arrangements* o delle esperienze di condivisione della casa, del luogo di lavoro o del mezzo di trasporto, in cui si diventa coproduttori proprio perché si ha una esigenza comune di fruizione di un bene, seguendo una dinamica che la tradizione mutualistica e cooperativistica hanno sviluppato sin dal XIX secolo. Si riscoprono dunque dimensioni dell'agire economico già presenti in altre epoche della storia dell'Occidente, marginalizzate dall'avvento e dallo sviluppo pervasivo di forme di produzione più standardizzate e di massa.

In queste esperienze riemerge anche l'importanza dei contesti locali e delle relazioni che vi si radicano. Bisogna infatti distinguere tra pratiche di *sharing economy* che si riproducono in maniera omologa ovunque, come nel caso del *car sharing* o dello scambio e affitto di case, e altre che invece vedono una grande differenziazione nel tipo di attività e nel modo in cui sono vissute. Nell'ambito delle pratiche di vicinato collaborativo, infatti, le *social streets* italiane mirano a costruire occasioni di socialità di quartiere allargate all'intera cittadinanza, mentre altre piattaforme per le comunità di quartiere radicate negli Stati Uniti sembrano più orientate a fornire servizi di mutuo aiuto strettamente riservate ai residenti e a perseguire un obiettivo di sicurezza. Si potrebbe interpretare questa connotazione locale delle pratiche collaborative come **un nuovo radicamento dell'economia nella società** (Pais e Provasi 2015), in risposta all'omologazione presente nelle dinamiche di globalizzazione degli ultimi trent'anni.

Pratiche collaborative e politiche locali

Le istituzioni pubbliche e in particolar modo i governi locali, come i Comuni e le Regioni, possono giocare un ruolo significativo nello sviluppo di esperienze di *sharing economy*, in particolare sotto due punti di vista. In primo luogo infatti **possono svolgere un ruolo di promozione, mettendo a disposizione infrastrutture proprie che facilitino la diffusione:** nei servizi di mobilità urbana, ad esempio, i Comuni rendono possibili le esperienze di *bike sharing* e *car sharing*, consentendo alle aziende private di entrare in questo mercato, negoziandone le condizioni od offrendo direttamente mezzi di trasporto; possono anche sostenere i gruppi che organizzano pratiche collaborative tramite l'assegnazione di spazi pubblici per costruire luoghi di condivisione, come i *community hub*. Ancora **possono prevedere incentivi economici per chi svolge attività di collaborazione, come *coworking* o *fab lab*.** Un secondo tipo di azione possibile per le istituzioni pubbliche è quella di regolazione

Il termine **community hub** allude a una tipologia di spazi che si sta diffondendo in diverse città del mondo, caratterizzata dal fatto di essere luoghi ibridi, generalmente situati in edifici o ex fabbriche, di natura spesso pubblico-privata, nei quali vengono insediate attività nell'ambito della cultura, della formazione, del lavoro e del welfare e che mirano a costituire un presidio di sviluppo e di coesione sociale per la comunità locale nella quale sono collocati.

delle attività di economia collaborativa, non solo per autorizzarle o vietarle, ma anche per incentivare pratiche che un'Amministrazione ritenga maggiormente capaci di generare esiti considerati auspicabili. Tale regolazione comprende anche la gestione del rapporto, spesso teso o apertamente conflittuale, tra forme tradizionali di scambio di mercato e piattaforme collaborative che



riguardano le categorie di taxisti e albergatori. Le amministrazioni locali hanno spesso introdotto regolamenti per ridurre le tensioni e vincolare le piattaforme al rispetto di alcuni standard di qualità e di retribuzione del lavoro o a non eludere il fisco quando si realizzavano attività economiche. D'altronde, la loro possibilità normativa è spesso molto limitata e ciò richiede interventi regolativi a livello sovralocale. Inoltre una regolazione troppo diversificata da città a città, anche nello stesso Paese o nello stesso spazio di mercato (come è il caso dell'Unione Europea) non sarebbe sostenibile nel medio-lungo periodo. Per questo motivo sia il Parlamento italiano sia quello europeo hanno iniziato a discutere negli ultimi due anni progetti di legge o di direttiva che possano fornire un quadro regolativo unitario e coerente. Più in generale, si può dire che **le amministrazioni pubbliche, tramite le leve della promozione e della regolazione, possono svolgere un ruolo decisivo nel promuovere o ostacolare la nascita e lo sviluppo di ecosistemi per la diffusione di pratiche collaborative e nell'orientare tale sviluppo in direzioni diverse**, favorendo quelle più adatte alla sola crescita di organizzazioni indirizzate al mercato o quelle più attente a promuovere inclusione e coesione sociale.

Tornando ai tipi di integrazione di Polanyi citati, possiamo vedere in questi compiti potenziali delle istituzioni pubbliche nuove modalità di redistribuzione e di regolazione sociale che non erogano direttamente servizi, ma agiscono abilitando le aree locali e i loro soggetti a diventare luoghi e attori in grado di rendere sostenibili le pratiche collaborative e di condivisione. La natura eminentemente contestuale e "dal basso" di alcune di queste attività rende poco praticabili modalità di intervento pubblico di tipo impositivo o dalla regolazione eccessivamente stringente, favorendo invece azioni amministrative di accompagnamento a più livelli e di raccordo e coordinamento con i soggetti protagonisti.

Il livello istituzionale maggiormente coinvolto nelle forme di promozione e regolazione delle pratiche collaborative è quello cittadino, in Italia come all'estero, che ha saputo dare vita a diversi modelli di intervento pubblico. A livello internazionale, meritano attenzione **Amsterdam e Seul**, che **hanno fatto delle politiche di promozione delle piattaforme collaborative e di condivisione un asse centrale del loro sviluppo recente**. In entrambi i casi vi è stata una precisa e deliberata strategia di costruzione di un ecosistema favorevole al loro sviluppo. Nel caso di Seul è stato particolarmente evidente l'approccio *top down*, nel quale l'Amministrazione ha creato, partendo da zero, un programma di sviluppo di strumenti e pratiche di collaborazione, le ha rese note alla popolazione ed è riuscita

a renderle effettivamente diffuse (Bernardi e Diamantini 2016). Ad Amsterdam, invece, l'Amministrazione locale sembra aver adottato un approccio maggiormente aggregativo, facendo soprattutto uno sforzo di raccordo tra istituzioni, attori privati (imprese del settore tecnologico) e gruppi di cittadini che già sperimentavano esperienze collaborative in programmi con obiettivi sinergici (Chiappini e Vicari Haddock 2017).

Le esperienze italiane

In Italia ricordiamo in particolare l'esperienza milanese e quella bolognese. **Nel capoluogo lombardo nel corso degli ultimi anni si sono diffuse diverse pratiche collaborative, sia quelle più di mercato, legate soprattutto alla mobilità e all'accoglienza, sia quelle di reciprocità, legate alla dimensione del lavoro**, con gli spazi di *coworking*, e dell'*abitare sociale* con le *social streets*. L'Amministrazione comunale, in questo caso, non ha svolto solo un ruolo di promozione, ma ha anche messo in campo una strategia, denominata Milano Sharing City¹. Il processo di regolazione avviato è stato a sua volta improntato a uno stile collaborativo: le misure di incentivo e di promozione sono state progettate in maniera condivisa, attraverso una serie di appuntamenti e di strumenti partecipativi. Tale processo è poi sfociato nell'approvazione da parte del Comune di un documento contenente le linee guida sulla *sharing economy*, redatte dai soggetti coinvolti a livello cittadino e diventate poi una delibera quadro dell'Amministrazione². Inoltre, il Comune ha scelto di favorire le esperienze che avessero una più ampia capacità di inclusione di soggetti in situazione di maggior debolezza. Ne sono un esempio le misure a favore dei lavoratori autonomi in cerca di risorse per affittare una postazione di un *coworking* o la sperimentazione della figura delle badanti di condominio nei quartieri più periferici della città, la promozione di progetti di accoglienza gratuita in appartamenti registrati sulle piattaforme per l'affitto/condivisione di stanze per parenti di pazienti provenienti da fuori Milano e ricoverati in ospedali milanesi o la costruzione di facilitazioni per le attività di *social street* (Polizzi 2016).

Il caso di Bologna risalta invece per l'esperienza di istituzionalizzazione della collaborazione. Nel 2014 il Comune ha approvato il *Regolamento sulla collaborazione tra cittadini e amministrazione per la cura e la rigenerazione dei beni comuni urbani*³, che

¹ Cfr il sito <<http://sharingcities.wixsite.com/milano>>.

² COMUNE DI MILANO, *Documento strategico Milano Sharing City*, marzo 2015, <www.milanosmartcity.org/joomla/images/milano%20sharing%20city_finale.pdf>.

³ Cfr <<http://comunita.comune.bologna.it/beni-comuni>>.



definisce la modalità con cui l'Amministrazione locale riconosce in forma sussidiaria le attività di pubblica utilità dei cittadini, come la cura di aree verdi e le attività di innovazione sociale, le rende più praticabili dal punto di vista burocratico, le incentiva con concessioni di spazi pubblici e agevolazioni sul piano fiscale e ne promuove la dimensione collaborativa, offrendo facilitazioni e visibilità pubblica. Tramite questo regolamento il Comune ha posto quindi le basi per un'istituzionalizzazione della promozione delle pratiche collaborative che hanno ricadute di pubblica utilità e perché la città stessa, in quanto bene comune, sia oggetto della collaborazione orizzontale e verticale (Iaione 2016).

Una sfida aperta a evoluzioni diverse

Il fenomeno della *sharing economy* mette in luce una caratteristica sempre più evidente di una forma esclusivamente individualistica dell'economia di mercato contemporanea: il fatto di non essere capace, lasciata a se stessa, di rispondere a uno dei suoi stessi obiettivi fondativi, ossia l'ottimizzazione nell'allocazione delle risorse. **La diffusione delle pratiche collaborative infatti fa emergere possibilità di fruizione dei beni, sia mediata dai prezzi sia gratuita, altrimenti impossibili all'interno di un modello di proprietà o di utilizzo solo individuale.** Si delinea quindi, tramite tali pratiche, un modello di economia di mercato più articolato e più aperto alla dimensione relazionale e fiduciaria dello scambio.

Ma questo fenomeno pone anche **diversi interrogativi**, sia sui suoi possibili sviluppi sia sulle sfide che esso pone alla comunità civile e alle sue istituzioni (Bowens e Kostakis 2014).

Anzitutto, come già anticipato, appare evidente **la sua estrema eterogeneità, per modalità di fruizione e di forme organizzative e di impresa** a cui dà luogo. Se alcune pratiche mettono in luce una continuità con i modelli tipici del capitalismo classico, altre mostrano una capacità di riattivare forme di reciprocità che risultavano assai indebolite nella fase più avanzata del capitalismo contemporaneo. **Questa ambivalenza impedisce di dare una valutazione univoca della *sharing economy* sul piano delle sue conseguenze sociali ed economiche e implica la necessità di astenersi da giudizi sommari sull'intera categoria,** concentrandosi invece su un'analisi ravvicinata e di medio periodo.

Un secondo interrogativo riguarda quanto le pratiche collaborative più socialmente innovative sappiano innescare meccanismi di trasformazione dell'economia di mercato in senso meno individualista e consumista o siano invece delle nicchie che non riescono a generare dinamiche di mutamento più ampie. Se infatti alcuni os-

servatori mettono in luce le possibilità di ibridazione positiva che esse possono portare nei confronti dei modelli di impresa profit (Venturi e Zandonai 2016), altri paventano il rischio che esse, rendendo monetizzabili alcuni beni della sfera privata, come l'abitazione o il trasporto, finiscano per contaminarli con la logica del mercato, riducendo così la disponibilità alla gratuità (Bruni 2017). Anche in questo caso, solo un'attenta analisi permetterà di dire quali di queste trasformazioni si concretizzeranno nei prossimi anni.

Una terza considerazione riguarda **le modalità di allargamento della platea di chi agisce le pratiche collaborative più virtuose sul piano sociale e più convenienti su quello economico**. Anche in questo caso, va rilevato anzitutto come la maggiore accessibilità dei beni valga solo per alcuni di essi. Se infatti in alcuni casi le piattaforme collaborative riducono sensibilmente i costi per il cittadino, come per i mezzi di trasporto, la stessa cosa non sembra ancora avvenire per altri beni, quali ad esempio il cibo.

Un'altra criticità è quella del cosiddetto *digital divide*, cioè della disegualianza nell'accesso alle piattaforme telematiche stesse, con il rischio che ne restino esclusi i soggetti più deprivati economicamente e culturalmente (Morozov 2013). Si tratterà allora di individuare le modalità più adatte per rendere queste piattaforme fruibili a tutti, facendone strumenti di inclusione sociale.

A questo si aggiunge un'altra sfida: **le piattaforme collaborative sapranno evitare di alimentare l'economia dei "lavoretti", creando invece occasione di crescita di occupazione qualificata e dal valore riconosciuto?** Si tratta di un rischio che più in generale investe tutto il mondo produttivo, attraversato in modo massiccio dall'automazione tecnologica. Tale scenario si può contrastare investendo sulla possibilità che l'automazione valorizzi anche saperi qualificati, come quelli relazionali, creativi e artigianali.

Ancora, vi è un interrogativo relativo all'utilizzo dei dati privati degli utenti di queste piattaforme. Come tutti i social network, infatti, molte di queste immagazzinano un patrimonio molto ampio di dati sensibili sulle preferenze personali, il cui utilizzo non può essere lasciato alla totale discrezionalità delle finalità commerciali delle aziende proprietarie. **La necessità di salvaguardare la riservatezza dei dati passa allora sia da un'opera di attenta regolamentazione e vigilanza da parte di autorità pubbliche nazionali e sovranazionali, sia dalla crescita delle competenze dei cittadini** fruitori di tali piattaforme riguardo alla protezione dei propri dati.

Da ultimo, le esperienze più innovative messe in atto dalle istituzioni pubbliche nel promuovere le pratiche collaborative e nel diventare esse stesse soggetti collaborativi dimostrano che **quanto più**



i livelli di governo saranno capaci di riconoscere le potenzialità di queste esperienze, tanto più assumeranno un ruolo decisivo rispetto a questi scenari, in particolare nell'orientarne l'attività di regolazione e promozione verso finalità di sempre maggiore inclusione sociale e integrazione.

- BAUWENS M. – KOSTAKIS V. (2014), *Network Society and Future Scenarios for a Collaborative Economy*, Palgrave Pivot, Londra.
- BERNARDI M. – DIAMANTINI D. (2016), «I modelli di governance della sharing economy. Due casi a confronto: Milano Sharing City e Sharing City Seoul», in POLIZZI E. – BASSOLI M. (2016).
- BRUNI L. (2017), «Dilaga la socialità a buon mercato e ci tradisce», in *Avvenire*, 12 marzo.
- (2014), *Fondati sul lavoro*, Vita e Pensiero, Milano.
- BRUNI L. – ZAMAGNI S. (2004), *Economia civile. Efficienza, equità, felicità pubblica*, il Mulino, Bologna.
- CHIAPPINI L. – VICARI HADDOCK S. (2017), «Smart City in Europa: a che punto siamo? Sperimentare e co-creare, il laboratorio urbano di Amsterdam», in NUVOLATI G., *Sviluppo urbano e politiche per la qualità della vita*, Edizioni Firenze University Press, Firenze, in corso di pubblicazione.
- IAIONE C. (2016), «The CO-City: Sharing, Collaborating, Cooperating and Commoning in the City», in *American Journal of Economics and Sociology*, 75 (2).
- MOROZOV E. (2013), *To Save Everything, Click Here. Technology, Solutionism and the Urge to Fix Problems That Don't Exist*, Allen Lane, Londra.
- PAIS I. – PROVASI G. (2015), «Sharing Economy: A Step towards the Re-Embeddedness of the Economy?», in *Stato e Mercato*, 3, 347-378.
- PASQUALINI C. (2017), «Il quartiere del Terzo Millennio: le social street a Milano e provincia», in BIDUSSA D. – POLIZZI E., *Agenda Milano. Ricerche e pratiche per una città inclusiva*, Feltrinelli, Milano, 80-90.
- POLANYI K. (1944), *The Great Transformation*, Beacon Press, Boston.
- POLIZZI E. (2016), «La collaborazione come metodo di governo», in POLIZZI E. – BASSOLI M. (2016).
- POLIZZI E. – BASSOLI M. (2016), *Le politiche della condivisione*, Giuffrè, Milano.
- VENTURI P. – ZANDONAI F. (2016), *Imprese ibride. Modelli d'innovazione sociale per rigenerare valore*, Egea, Milano.

I primi effetti del Jobs Act

Adam Asmundo

Docente di Economia, Università di Palermo e Fondazione RES,
<adam.asmundo@unipa.it>

Il mercato del lavoro italiano appare sempre più caratterizzato da squilibri fra domanda e offerta di posizioni lavorative e di reddito, con cause e conseguenze complesse sul piano economico, sociale e territoriale. Fra le politiche volte a sanare tali squilibri, il Jobs Act ha rappresentato il tentativo più recente e discusso di incidere sulle strutturali rigidità e sui divari territoriali che caratterizzano il sistema. Le dinamiche successive alla sua approvazione offrono evidenze contrastanti, poiché appare difficile isolarne gli effetti da quelli di altre misure di politica economica e delle evoluzioni dell'economia globale. L'analisi qui presentata si basa principalmente sulle statistiche ISTAT sul mercato del lavoro (forze di lavoro e occupati) e INPS-Uniemens (assunzioni e rapporti di lavoro), a livello nazionale e territoriale, con una speciale attenzione al Mezzogiorno.

Il mercato italiano del lavoro è caratterizzato da un'offerta di manodopera strutturalmente eccedente la domanda, con quote di disoccupazione intorno all'11-12%, superiori alla media europea (nel 2016 UE a 28: 8,1%; area euro: 9,6%; per i dati cfr EUROSTAT 2017) e alla media OCSE (6,3% nell'ultimo trimestre 2016, cfr OECD 2017). La distribuzione territoriale del fenomeno fra le Regioni italiane non è omogenea ed è conseguenza di vari fattori di natura demografica, sociale ed economica: nel Mezzogiorno la

disoccupazione appare strutturalmente doppia rispetto alla media nazionale, mentre nel Centro-Nord è pari alla sua metà.

Il mercato del lavoro nel biennio 2015-2016

Nell'ultimo biennio, a fronte di forze di lavoro in aumento su tutto il territorio nazionale (cfr Tab. 1), **le persone in cerca di occupazione appaiono in diminuzione soprattutto al Centro-Nord, il che ha determinato una flessione del tasso di disoccupazione nazionale**. I dati medi nazionali rivelano che, tra i disoccupati, nel Centro-Nord prevalgono nettamente coloro che hanno perso il lavoro, mentre le persone senza precedenti esperienze lavorative si trovano soprattutto (per oltre il 60%) nel Mezzogiorno. L'analisi dei dati in dettaglio (cfr ISTAT 2017) mostra che fra queste ultime è particolarmente alto il numero di giovani, soprattutto donne, con livelli di scolarizzazione medio-alti.

Secondo le convenzioni statistiche, le **forze di lavoro** comprendono gli occupati (coloro che nella settimana di riferimento della rilevazione hanno svolto almeno un'ora di lavoro) e le persone in cerca di occupazione.

Forze di lavoro secondo la condizione - Italia medie rilevazioni trimestrali (migliaia di unità e Δ%)

Italia	2014	2015	Δ%	2016	Δ%
a) in cerca di occupazione	3.257	3.033	-6,9	3.012	-0,7
- Disoccupati ex occupati	1.706	1.583	-7,2	1.556	-1,7
- Disoccupati ex inattivi	626	625	-0,1	615	-1,6
- Senza esperienze lavorative	925	825	-10,8	840	1,8
b) Forze di lavoro	25.605	25.498	-0,4	25.770	1,1
Tasso di disoccupazione (a/b)	12,7%	11,9%	-	11,7%	-
Mezzogiorno	2014	2015	Δ%	2016	Δ%
a) in cerca di occupazione	1.526	1.432	-6,1	1.476	3,0
- Disoccupati ex occupati	722	675	-6,5	695	2,9
- Disoccupati ex inattivi	275	262	-4,7	260	-0,6
- Senza esperienze lavorative	530	496	-6,4	521	5,1
b) Forze di lavoro	7.382	7.383	0,0	7.527	2,0
Tasso di disoccupazione (a/b)	20,7%	19,4%	-	19,6%	-

Fonte: Elaborazione su dati ISTAT

tabella 1

Fra le prime conseguenze di questo scenario vi è una mobilità geografica che produce rilevanti migrazioni interne e, in misura minore, internazionali, soprattutto di giovani in cerca di migliori opportunità, sia nel completamento del percorso formativo sia nella successiva ricerca di un lavoro adeguato alle qualifiche conseguite. Studi recenti (Anelli 2016; Grogger e Hanson 2015; e,

per l'Italia: Cersosimo, Ferrara e Nisticò 2016; De Paola 2017) sottolineano come tali movimenti siano unidirezionali, per quanto non definitivi, in forte relazione con l'andamento dell'economia nelle Regioni o nei Paesi ospitanti.

In un contesto macroeconomico caratterizzato da una crescita particolarmente lenta, la domanda di lavoro appare in leggero aumento. L'analisi dei dati ISTAT sull'assorbimento delle forze di lavoro nel sistema produttivo offre un quadro moderatamente positivo: come mostra la Tab. 2 qui sotto, l'occupazione risulta in crescita in agricoltura (+4,9%), nell'industria manifatturiera (+0,8%) e nei servizi (+1,8% e +2,4% nel comparto commercio, alberghi e ristoranti); l'unico settore in controtendenza è quello delle costruzioni (-4,4%). È interessante notare che nel Mezzogiorno le dinamiche risultano più accentuate sia in agricoltura (+5,5%), sia nel settore manifatturiero (+2,4%), sia in quello del commercio, alberghi e ristoranti (+2,6%). Variazioni più elevate dipendono in parte dal livello dei dati di partenza, che rendono più percepibile la variazione percentuale anche quando quella assoluta del numero di occupati è di più modesta entità.

Occupati per sesso e settore di attività economica - Italia medie rilevazioni trimestrali (migliaia di unità e Δ%)

Italia	2014	2015	Δ%	2016	Δ%
Agricoltura	812	843	3,8	884	4,9
Industria, di cui:	5.993	5.976	-0,3	5.945	-0,5
- in senso stretto	4.509	4.507	0,0	4.541	0,8
- costruzioni	1.484	1.468	-1,1	1.404	-4,4
Altre attività	15.474	15.646	1,1	15.929	1,8
- Commercio, alberghi e ristoranti	4.496	4.528	0,7	4.636	2,4
- Altre attività dei servizi	10.978	11.118	1,3	11.292	1,6
TOTALE OCCUPATI	22.279	22.465	0,8	22.758	1,3
Mezzogiorno	2014	2015	Δ%	2016	Δ%
Agricoltura	385	406	5,5	428	5,5
Industria, di cui:	1.204	1.198	-0,5	1.200	0,2
- in senso stretto	786	774	-1,6	792	2,4
- costruzioni	417	424	1,7	408	-3,9
Altre attività	4.268	4.347	1,8	4.423	1,8
- Commercio, alberghi e ristoranti	1.286	1.321	2,7	1.355	2,6
- Altre attività dei servizi	2.981	3.026	1,5	3.068	1,4
TOTALE OCCUPATI	5.856	5.950	1,6	6.051	1,7

Fonte: Elaborazione su dati ISTAT

Le rilevazioni ISTAT alle quali abbiamo appena fatto riferimento offrono una buona rappresentazione dell'andamento di offerta e domanda di lavoro, ma non forniscono informazioni sulla eventuale precarietà della condizione lavorativa¹: a riguardo faremo invece riferimento ai dati forniti dall'INPS.

Il biennio qui considerato è quello che ha visto l'entrata in vigore della più recente riforma che ha interessato il mondo del lavoro in Italia, nota come Jobs Act; essa ha definito un nuovo sistema di promozione e tutela del lavoro che, sotto il profilo dei regimi di protezione, ha agito principalmente sulla flessibilità in uscita per i nuovi contratti a tempo indeterminato, lasciando di fatto inalterata la protezione di quelli preesistenti. Comprende inoltre il processo di riforma delle politiche attive del lavoro avviato nel 2015. L'introduzione del contratto a tutele crescenti (7 marzo 2015) è stato uno dei primi provvedimenti, in una fase in cui le nuove assunzioni a tempo indeterminato godevano di una temporanea decontribuzione.

I dati dell'Osservatorio sul precariato pubblicati mensilmente dall'INPS, relativi a tutti i lavoratori dipendenti escluso il pubblico impiego, i lavoratori domestici e gli operai agricoli, costituiscono una prima base per effettuare un'analisi territoriale dei possibili effetti che la riforma ha avuto in termini di capacità di favorire una maggiore e più stabile occupazione. In questo contributo l'analisi copre il periodo 2015-2016, includendo pienamente gli effetti introdotti dalle misure di sgravio contributivo², attive da inizio 2015, e l'introduzione del contratto a tutele crescenti.

¹ In questa luce la spiegazione della crescita occupazionale offerta da ISTAT (2016a), secondo la quale le assunzioni sarebbero state trainate dagli esoneri contributivi per metà delle imprese manifatturiere e per il 61% delle imprese dei servizi appare parziale e orientata a una lettura ottimistica degli effetti della riforma.

² Gli sgravi consistono nell'esenzione dal versamento degli oneri previdenziali a carico del datore di lavoro fino a un massimo annuo di 8.060 euro per i primi 36 mesi di attività. Si applicano a tutti i nuovi contratti a tempo indeterminato stipulati nel corso del 2015 con lavoratori non assunti a tempo indeterminato da altro datore di lavoro nei sei mesi precedenti. Il pagamento dei contributi va a carico della fiscalità generale, senza alcuna riduzione delle coperture per il lavoratore.

Il termine **Jobs Act** identifica comunemente la *L. 10 dicembre 2014, n. 183, Deleghe al Governo in materia di riforma degli ammortizzatori sociali, dei servizi per il lavoro e delle politiche attive, nonché in materia di riordino della disciplina dei rapporti di lavoro e dell'attività ispettiva e di tutela e conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro*, e gli 8 decreti legislativi che vi danno attuazione. Per una presentazione sulla nostra Rivista cfr Vallauri 2015.

Per **politiche attive del lavoro** si intendono gli interventi e le misure pubbliche volti a incidere direttamente sul mercato del lavoro creando nuova occupazione o intervenendo sulle possibili cause della disoccupazione, quali: sussidi all'occupazione, creazione diretta e temporanea di posti di lavoro, formazione professionale, sostegno finanziario e servizi per la nuova imprenditorialità, servizi per l'orientamento e collocamento lavorativo.

La dinamica di assunzioni e cessazioni

Per quanto riguarda le assunzioni a tempo indeterminato, **i dati indicano una crescita nel 2015, alla quale è seguita nel 2016 una flessione tale da riportare il dato aggregato ai livelli precedenti la riforma.** La dinamica appare sostenuta fin dal bimestre gennaio-febbraio 2015, in cui erano già operativi i benefici della decontribuzione ma non il contratto a tutele crescenti, con un aumento del 59,5% nell'anno a livello nazionale (cfr Tab. 3). Meno eclatante è l'incremento nelle Regioni del Mezzogiorno, che nella prima fase registrano una variazione compresa fra il 27,9% delle Isole e il 38,6% del Sud continentale, a fronte di incrementi decisamente più che doppi nel Centro-Nord.

Rapporti di lavoro attivati tra gennaio e dicembre 2016 e 2015 per area geografica

Gennaio-dicembre 2016

Area	t. indet.	t. det.	apprend.	stagionali	totale	Δ% 2016/15	
						t. indet.	totale
Nord-Ovest	361.187	1.136.136	68.823	82.833	1.648.479	-34,7	-7,4
Nord-Est	214.875	820.830	65.011	229.033	1.329.749	-37,0	-1,6
Centro	262.870	844.077	57.327	87.432	1.251.706	-41,1	-10,4
Sud	301.988	659.792	31.864	107.488	1.101.132	-38,8	-10,5
Isole	122.854	274.891	14.510	58.221	470.476	-36,0	-7,0
Italia	1.263.774	3.735.726	237.535	564.507	5.801.542	-37,6	-7,4

Gennaio-dicembre 2015

Area	t. indet.	t. det.	apprend.	stagionali	totale	Δ% 2015/14	
						t. indet.	totale
Nord-Ovest	553.194	1.089.238	55.239	81.867	1.779.538	70,6	18,0
Nord-Est	341.009	720.071	52.730	238.220	1.352.030	83,0	14,2
Centro	446.369	797.006	45.229	109.021	1.397.625	76,2	17,9
Sud	493.799	604.217	19.836	112.563	1.230.415	38,6	12,7
Isole	191.852	249.171	8.305	56.369	505.697	27,9	8,6
Italia	2.026.223	3.459.703	181.339	598.040	6.265.305	59,5	15,3

Fonte: Elaborazioni su dati INPS; stagionali non censiti nel 2014

Il 2016 nell'insieme presenta un calo (cfr Tab. 3). Il totale delle assunzioni registra una flessione imputabile soprattutto alla caduta dei contratti a tempo indeterminato (-38%), fenomeno che si è rivelato omogeneo su tutto il territorio nazionale. In netta ripresa i contratti di apprendistato (+31%), soprattutto nel Mezzogiorno (+65%), che in molti casi possono rappresentare un utile periodo formativo e di avvio al lavoro³, e i contratti a termine (+8% nella

³ Proseguendo nei percorsi di incentivazione, la Legge di bilancio per il 2017 prevede esoneri contributivi, per un massimo di 36 mesi, per le assunzioni a tempo



media nazionale), che sommati ai precedenti raggiungono quasi il 70% dei nuovi contratti di lavoro nell'anno. A completare il quadro delle assunzioni precarie nel 2016 è il 10% circa dei contratti stagionali, in leggera flessione rispetto al 2015 e probabilmente in concorrenza con i buoni lavoro o voucher, altra forma meno onerosa e più flessibile di remunerazione del lavoro, peraltro abolita a fine marzo 2017. **I dati indicano dunque come i contratti a termine abbiano ancora un peso determinante nei meccanismi di accesso al lavoro, specie nelle Regioni centro-settentrionali**, dove rappresentano oltre i due terzi delle nuove assunzioni.

Non va poi trascurato l'effetto delle cessazioni, che smorzano, talvolta sensibilmente, l'evidenza relativa ai nuovi contratti. Confrontando il 2016 con il 2015, a livello nazionale le cessazioni in complesso diminuiscono (-3,1%), a fronte del più marcato rallentamento delle assunzioni (-7,4%), per effetto congiunto del calo delle cessazioni dei contratti a tempo indeterminato (-7%) e della sostanziale stabilità di quelle dei contratti a termine (+0,2%); i contratti di apprendistato e stagionali registrano un calo delle cessazioni ancor più significativo (-11% e -7,1%), ma hanno un peso minore sul totale. Il saldo complessivo tra assunzioni (oltre 5,8 milioni nel 2016 contro 6,26 nel 2015) e cessazioni (5,46 milioni contro 5,64) risulta dunque ancora positivo (341mila nuove assunzioni nette nel 2016), anche se in forte flessione rispetto al 2015 (628mila); ai fini di più complete valutazioni generali, è opportuno segnalare che nel 2014 il più elevato numero di cessazioni aveva prodotto un saldo negativo di questo dato (-34mila unità).

In una fase di congiuntura economica sostanzialmente stabile, questi risultati del 2016 sono prevalentemente influenzati da una riduzione delle trasformazioni dei contratti tipicamente utilizzati in entrata: in pratica nel 2016 un numero minore di apprendisti e, soprattutto, di lavoratori a termine transita a contratti a tutele crescenti.

Rispetto al quadro nazionale, il Mezzogiorno si caratterizza per una dinamica flessiva più marcata, dove le assunzioni (-9,5% in complesso) sono sostenute soprattutto da contratti a termine (+81mila) e di apprendistato (+18mila), a fronte di oltre 260mila rapporti a tempo indeterminato in meno (-38%). Rispetto alla media nazionale è diversa anche la dinamica delle cessazioni, con una minore diminuzione a livello complessivo (-1,2%) e in tutte le tipologie contrattuali, a eccezione dei rapporti a tempo indeterminato (-7,7%).

indeterminato di giovani provenienti dall'alternanza scuola-lavoro, a condizione che abbiano svolto almeno il 30% delle ore di lavoro o periodi di apprendistato per la qualifica o il diploma professionale presso l'impresa che li assume.

Sempre nel Mezzogiorno, il saldo tra assunzioni (1,57 milioni) e cessazioni (1,52 milioni) risulta nel 2016 attivo per poco più di 47mila unità, in forte calo dalle 196mila del 2015. Il dato potrebbe rappresentare un primo segnale di una maggiore elasticità (sensibilità di risposta) delle assunzioni rispetto agli incentivi nel Mezzogiorno. La dinamica delle trasformazioni dei rapporti di lavoro nel Mezzogiorno non si discosta sostanzialmente dalla media nazionale, salvo un calo leggermente maggiore per i passaggi da apprendistato a tempo indeterminato (-8,5% contro -5% a livello nazionale).

Se dunque al Centro-Nord il Jobs Act, al suo avvio, sembra aver favorito il passaggio a contratti di lavoro a lungo termine, al Sud nel 2015 il fenomeno risulta meno presente e questo spiega il minore dinamismo nelle assunzioni con contratti stabili. La riforma ha inoltre inizialmente depotenziato, sotto il profilo degli incentivi, l'utilizzo del contratto di apprendistato, che dovrebbe costituire uno strumento di politica attiva strategico soprattutto per i giovani. L'evidenza in questo senso è legata sia al rilevante fenomeno delle trasformazioni di contratti di apprendistato in contratti a tutele crescenti (in media pari al 5% delle assunzioni a tempo indeterminato e al 9% delle assunzioni a tempo indeterminato beneficiarie dell'esonero contributivo), sia alla significativa riduzione delle assunzioni che ha caratterizzato questa tipologia di contratto nel 2015.

Con il ridursi degli incentivi⁴, nel 2016 le forme di assorbimento di nuova manodopera hanno sostanzialmente invertito la rotta: si è ridotto il ricorso al tempo indeterminato e hanno ripreso quota contratti a termine e, soprattutto, di apprendistato. Nella sua analisi basata su interviste dirette, l'ISTAT (2016a) segnala che il contratto a tutele crescenti sembra aver esercitato un ruolo meno rilevante degli incentivi, ma pur sempre positivo: il 35% delle imprese manifatturiere lo ha giudicato molto o abbastanza importante, contro il 49,5% delle imprese dei servizi.

Asimmetrie territoriali

I dati sulla ripartizione territoriale degli sgravi contributivi segnalano significative asimmetrie. In particolare, in entrambi gli anni analizzati, **i contratti con sgravio risultano fortemente concentrati al Centro-Nord**, beneficiario del 64% degli esoneri con-

⁴ La Legge di stabilità per il 2016 ha esteso l'esonero contributivo, riducendone però la durata da 36 a 24 mesi, l'intensità dal 100% al 40% e di conseguenza anche l'ammontare massimo annuo. Era prevista inoltre la possibilità dell'estensione dell'esonero contributivo al 2017 nelle Regioni del Sud, subordinandola alla verifica dell'utilizzo delle risorse del Piano di Azione Coesione (PAC).



tributivi nel 2015 e del 62% nel 2016, a fronte del restante 36-38% assorbito dal Mezzogiorno, che pure conta il 48% dei disoccupati⁵.

Se tuttavia si osserva l'incidenza dei contratti beneficiari di agevolazioni sul totale delle assunzioni a tempo indeterminato (cfr Tab. 4), risulta evidente che il dato del Mezzogiorno eccede sensibilmente la media nazionale in entrambi gli anni: quasi un contratto su due nel 2015 (46,7%, contro il 42,6% delle Regioni settentrionali), più di uno su tre nel 2016 (37,4% contro 30,3% al Centro-Nord).

Altro fenomeno di particolare interesse, nella sua diversificazione territoriale, è l'incidenza delle trasformazioni a tempo indeterminato di precedenti contratti a termine, di apprendistato e stagionali.

A fronte del cedimento delle nuove assunzioni a lungo termine, aumenta sensibilmente l'incidenza delle stabilizzazioni, che passano a livello nazionale dal 23,1% al 36,4%. Il fenomeno è nettamente più accentuato al Centro-Nord e in particolare nel Nord-Est (cfr Tab. 4, ultime due colonne), dove si registra un dato superiore al 50%. L'incidenza delle stabilizzazioni nel Mezzogiorno appare decisamente minore, benché in crescita (in media dal 12,5 al 19,8%).

Trasformazioni e contratti a tutele crescenti beneficiari di agevolazioni contributive (gennaio-dicembre 2016)

Area	Totale assunzioni a tempo indeterminato		Incidenza agevolaz. sul totale assunzioni a tempo indeterminato (%)		Incidenza trasformaz. sul totale assunzioni a tempo indeterminato (%)	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016
Nord-Ovest	553.194	361.187	39,4	28,2	28,9	42,2
Nord-Est	341.009	214.875	45,0	32,1	35,3	57,6
Centro	446.369	262.870	44,2	31,9	23,1	37,9
Sud	493.799	301.988	46,8	36,9	12,8	20,2
Isole	191.852	122.854	46,5	38,7	11,7	19,0
Italia	2.026.223	1.263.774	43,9	32,7	23,1	36,4

Fonte: Elaborazione su dati ISTAT

tabella 4

Elementi di valutazione

A due anni dal suo avvio la riforma offre dunque un quadro caratterizzato da luci e ombre. L'analisi svolta nelle pagine precedenti mostra che, nonostante le riforme e i disegni di sviluppo della rete dei servizi per il lavoro, la relazione tra sforzo e risultato è ancora debole. Sotto il profilo della stabilizzazione dei contratti di lavoro il quadro che emerge, per quanto positivo, evidenzia come, soprattutto al Centro-Nord, l'incentivo offerto dalla decontribuzione si sia tradotto nel

⁵ Non vi è ovviamente nesso di causalità fra disoccupazione e incentivi; l'osservazione nasce dalla considerazione implicita che le politiche per l'impiego basate su strumenti di incentivazione possono difficilmente incidere sulle cause strutturali della disoccupazione.

2015 in una preferenza per il contratto a tutele crescenti rispetto ad altre forme contrattuali (apprendistato e, in misura minore, contratti a termine). Il 2016 appare caratterizzato da un ritorno alla configurazione precedente: in un quadro di occupazione crescente e con assunzioni nette positive, il sistema sembra tornare a prassi e meccanismi formali di assorbimento già collaudati, recuperando i livelli di contratti a termine, di apprendistato e stagionali degli anni precedenti.

Da un punto di vista territoriale, **gli effetti congiunti dell'introduzione del contratto a tutele crescenti e degli incentivi nelle diverse Regioni appaiono asimmetrici**: il Centro-Nord assorbe gran parte delle risorse erogate, ma è il Mezzogiorno a manifestare una maggiore elasticità di risposta agli incentivi, evidenziando con questo una maggiore dipendenza apparente dall'intervento pubblico⁶. Una eventuale riproposizione della misura dovrebbe quindi prevedere una diversa concentrazione territoriale degli incentivi a vantaggio del Mezzogiorno e andrebbe associata a una loro calibrazione in termini di intensità rispetto a specifiche categorie di soggetti, rendendo maggiormente perequativa la politica e massimizzandone i risultati in termini di creazione di nuovi posti di lavoro.

In tema di stabilizzazione delle posizioni lavorative, un dato generale importante appare quello legato all'incidenza delle trasformazioni in contratti a tempo indeterminato di rapporti di lavoro precedentemente a termine o in apprendistato. Questo fenomeno manifesta un'incidenza crescente in tutte le Regioni, superiore, in termini assoluti e relativi, a quella delle assunzioni a tempo indeterminato coperte da agevolazioni.

Sempre sotto il profilo della capacità di ridurre il lavoro precario, va segnalata l'ambigua vicenda del lavoro accessorio – i cosiddetti voucher – nella cui analisi non siamo volutamente entrati in seguito alla abolizione dell'istituto nello scorso mese di marzo (salvo lo smaltimento dei buoni già acquistati dai datori di lavoro). Sono al momento in elaborazione varie proposte di introduzione di istituti che possano sostituire questo strumento, su cui non è ancora possibile formulare alcuna valutazione. Riguardo il contratto a tutele crescenti, superato il primo impatto la sua introduzione sembra non avere stabilmente penalizzato il contratto di apprendistato, che nelle intenzioni del legislatore dovrebbe rimanere lo strumento adeguato a promuovere un sistema duale di formazione e lavoro per le fasce più giovani.

Una valutazione di impatto svolta da Prometeia (2015, cap. 9 «Una valutazione degli effetti del Jobs Act con il modello DSGE») evidenzia

⁶ In presenza di ampie aree di economia informale o non rilevata, le assunzioni verrebbero formalizzate solo se "convenienti" rispetto allo schema generale di redditività dell'impresa.

rischi di medio-lungo termine connessi all'attuazione della riforma, dopo un effetto positivo transitorio soprattutto sul tasso di disoccupazione. Questi rischi riguardano il possibile calo dei salari medi⁷ e della quota dei redditi da lavoro, dovuto alla riduzione del potere contrattuale dei lavoratori. In questo senso **il Jobs Act potrebbe replicare le precedenti riforme, che hanno determinato una maggiore segmentazione del mercato del lavoro** – in questo caso creando una disomogeneità di tutele tra lavoratori assunti a tempo indeterminato – senza benefici strutturali per l'economia nel suo complesso.

A fronte di una ripresa dell'economia debole e fortemente discontinua dal punto di vista territoriale, **appare difficile che gli effetti del Jobs Act, basati essenzialmente su un'ingegneria dei contratti di lavoro e sulla concessione di esoneri contributivi, possano rappresentare l'atteso elemento di svolta** e una decisiva leva di cambiamento, in assenza di vere e proprie politiche di sviluppo, condivise e in grado di alimentare il grado di coesione sociale nel Paese.

- ANELLI M. (2016), *The Returns to Elite College Education: A Quasi-Experimental Analysis*, CESifo Working Paper n. 6076, in <www.cesifo.org/wp>.
- ASMUNDO A. – DI GIACOMO G. (2016), «Assunzioni e Jobs Act: lo stato dell'arte», in *StrumentiRes*, 1 (marzo), <www.strumentires.com>.
- CERSOSIMO D. – FERRARA A. – NISTICÒ R. (2016), «La mobilità geografica: da Sud a Nord senza ritorno», in VIESTI G. (ed.), *Università in declino*, Donzelli, Roma, 115-137.
- DE PAOLA M. (2017), «Giovani italiani: storia di chi fugge e di chi resta», in *LaVoce.info*, 9 gennaio.
- EUROSTAT (2017), *Unemployment Statistics*, January, <http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Unemployment_statistics>.
- FONDAZIONE RES (2016), «Focus. Precariato e politiche attive e di stabilizzazione in Sicilia», in *Congiuntura RES*, 1 (febbraio), 37-49, in <www.resricerche.it>.
- (2015), «Focus. L'impatto della crisi e gli effetti attesi del Jobs Act», in *Congiuntura RES*, 2 (luglio), 28-34, in <www.resricerche.it>.
- GROGGER G. – HANSON G.H. (2015), «Attracting Talent: Location Choices of Foreign-Born PhDs in the United States», in *Journal of Labor Economics*, 33, S1, part II, S5-S38.
- INPS (2017), *Osservatorio sul precariato*, Report mensile, in <www.inps.it>.
- ISTAT (2017), *Rilevazione sulle forze di lavoro – Dati trasversali trimestrali*, <www.istat.it/it/archivio/10766>.
- (2016a), *Rapporto sulla competitività dei settori produttivi 2016*, in <www.istat.it>.
- (2016b), *Nota trimestrale congiunta sulle tendenze dell'occupazione*, III trimestre, in <www.istat.it>.
- MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI (2014), *Indagine sui Servizi per l'Impiego 2013. Rapporto di monitoraggio*, in <www.cliclavoro.gov.it>.
- MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI – ISFOL (2016), *Rapporto di monitoraggio sui servizi per il lavoro 2015*, in <www.cliclavoro.gov.it>.
- OECD (ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT) (2017), *Unemployment rate*, doi: 10.1787/997c8750-en.
- PROMETEIA (2015), *Rapporto di previsione*, Prometeia, Bologna.
- SESTITO P. – VIVIANO E. (2016), *Hiring incentives and/or firing cost reduction? Evaluating the impact of the 2015 policies on the Italian labour market*, Banca d'Italia, Questioni di Economia e Finanza (Occasional Papers) n. 325, in <www.bancaditalia.it>.
- VALLAURI M.L. (2015), «Il lavoro secondo il Jobs Act», in *Aggiornamenti Sociali*, 11, 734-746.

⁷ Le più recenti stime INPS (2017) sulle retribuzioni medie lorde teoriche mensili evidenziano in realtà variazioni particolarmente modeste fra il 2014 e il 2016 per le varie tipologie contrattuali, con la sola eccezione delle assunzioni a tempo indeterminato, caratterizzate da un incremento nell'ordine del 5% a fine periodo.

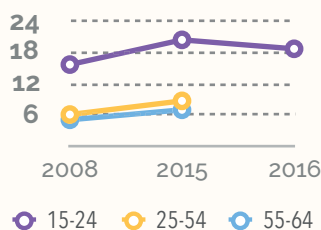
OCCUPAZIONE E DISOCCUPAZIONE NELL'UNIONE EUROPEA

DISOCCUPAZIONE IN UNIONE EUROPEA

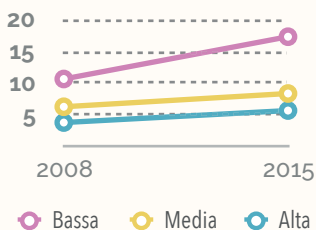
Valori percentuali su popolazione 20-64 anni



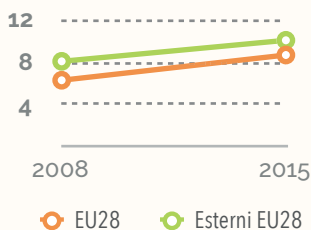
PER ETÀ



PER EDUCAZIONE

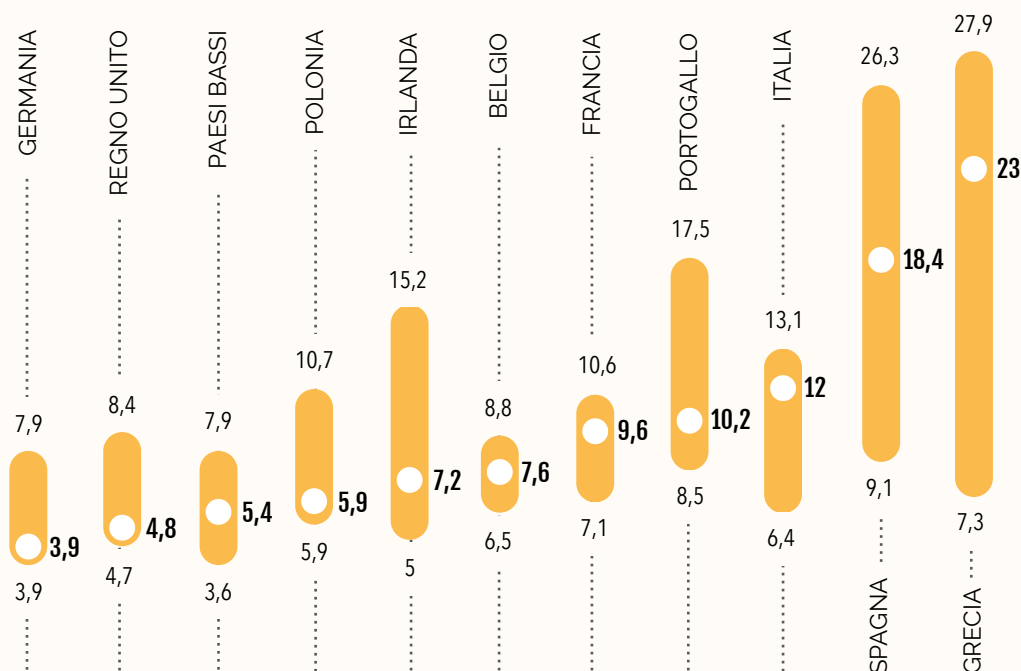


PER NAZIONALITÀ



DISOCCUPAZIONE NEI PRINCIPALI PAESI

Valori percentuali con livello più basso e più alto dal 2008 e **dato al dicembre 2016**



Fonti:

EMPLOYMENT AND SOCIAL DEVELOPMENT IN EUROPE,
Annual Review, 2016 e Quarterly Review, Winter 2017



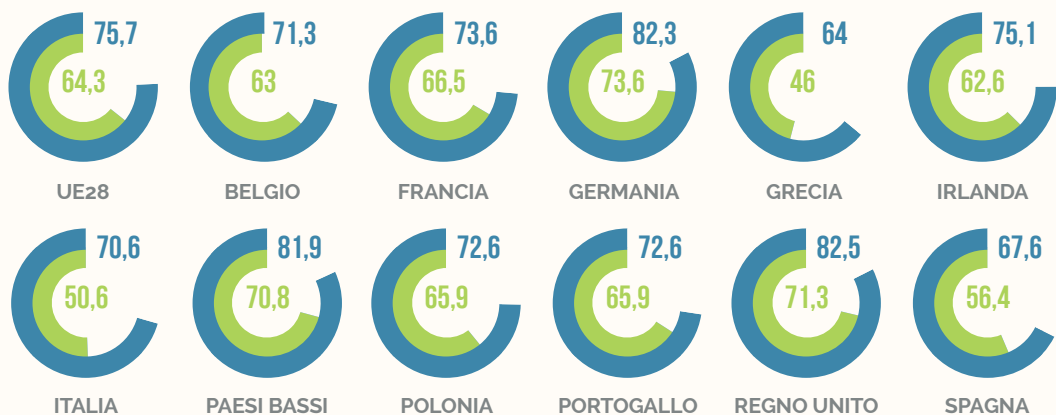
Infografica di Ugo Guidolin

© FCSF - Aggiornamenti Sociali

OCCUPAZIONE NEI PRINCIPALI PAESI (dati 2015)

Valori percentuali per genere su popolazione 20-64 anni

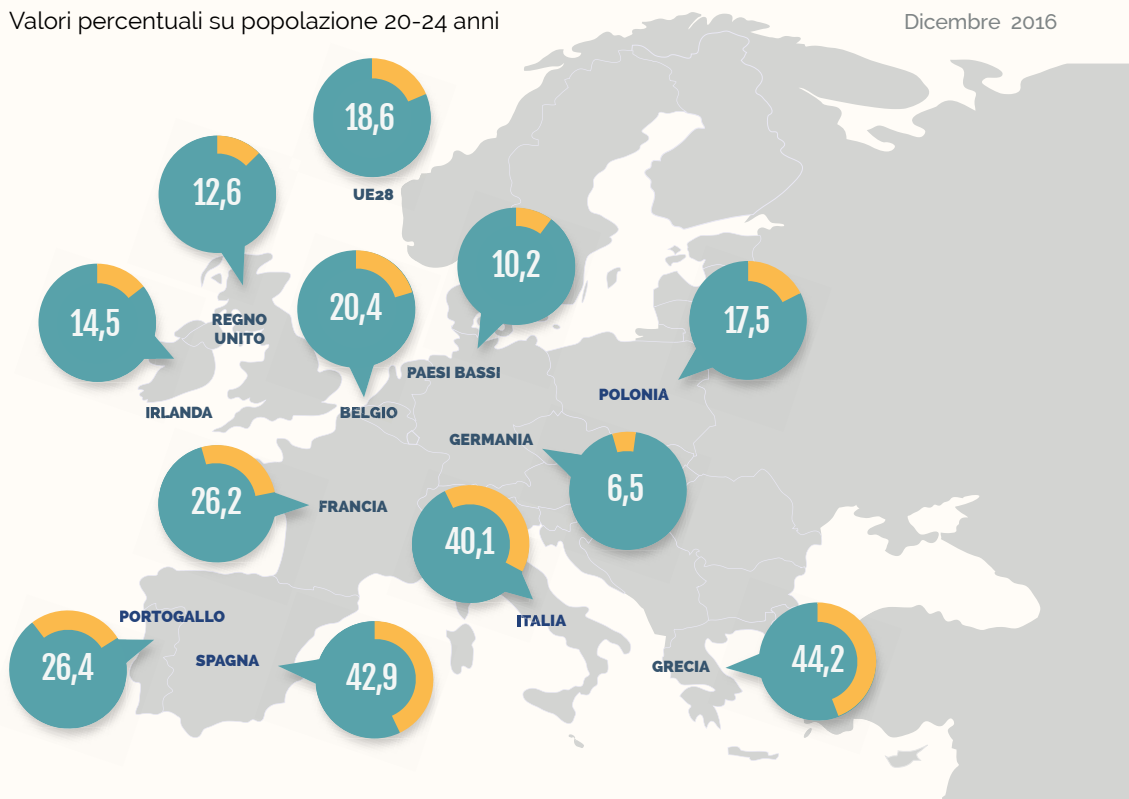
● UOMINI ● DONNE



DISOCCUPAZIONE GIOVANILE NEI PRINCIPALI PAESI

Valori percentuali su popolazione 20-24 anni

Dicembre 2016





Questioni aperte per il sindacato italiano



Lorenzo Caselli

Professore emerito di Economia e gestione delle imprese
e docente a contratto di Etica economica e responsabilità sociale delle imprese,
Università di Genova, <lcaselli@economia.unige.it>

Fra le realtà più in crisi nel mondo del lavoro c'è quella del sindacato, che sembra accerchiato, spiazzato, incapace di cogliere le trasformazioni in atto nella domanda di lavoro e nelle modalità di impiego. Ha ancora senso oggi un sindacato forte e organizzato? Quali sono i suoi punti di forza e gli ambiti di azione? È possibile ipotizzare una partecipazione dei lavoratori nella gestione delle imprese? Quali sono i passi da compiere per una riforma condivisa e realistica dei sindacati? Pubblichiamo un contributo che affronta queste domande.

Di fronte alla gravità dei problemi che sono sul tappeto, l'economia richiede di essere profondamente ripensata. Cresce la consapevolezza che efficienza, giustizia e partecipazione non possono più essere separate e che si pongono sempre più come condizioni per la sostenibilità dello sviluppo. **Il coinvolgimento dei lavoratori, dei consumatori e dei cittadini è essenziale per il successo delle stesse iniziative economiche.** La solidarietà e la sussidiarietà creano le premesse perché abbiano a dispiegarsi le potenzialità di ciascuna persona, perché sia possibile l'accesso più largo ai beni e ai servizi di base nell'interesse del maggior numero di soggetti e nel rispetto delle generazioni future.

L'economia sociale di mercato, inserita nei principi del Trattato di Lisbona (art. 2, c. 3), si colloca in questa prospettiva. Essa però non è qualcosa di definitivo e di consolidato. I suoi elementi

L'**economia sociale di mercato** integra in sé la concorrenza di mercato e l'equità sociale. Nata in Germania durante il periodo della Repubblica di Weimar, è una risposta soddisfacente contro le storture del liberalismo puro, in quanto cerca di garantire i singoli individui anche dal lato della giustizia sociale, della solidarietà, delle pari opportunità. L'autorità statale, considerata con un ruolo regolatore, individua alcune "condizioni quadro" da far rispettare: un severo ordinamento monetario; un credito conforme alle norme di concorrenza e una regolamentazione per scongiurare monopoli; una politica tributaria e fiscale che non sia elemento di disturbo alla libera concorrenza e che eviti sovvenzioni che la possano alterare; la protezione dell'ambiente; la tutela dei consumatori finalizzata a minimizzare i comportamenti opportunistici.

costitutivi – centralità dell'economia reale rispetto alla finanza, occhio di riguardo per il medio-lungo termine, ruolo regolatore dello Stato, equità fiscale, efficienza, competitività ma anche welfare, imprese e sindacati responsabili e partecipativi –, riscontrabili, ad esempio, nell'esperienza tedesca, possono essere variamente declinati e combinati.

Tali elementi sono tutti necessari, ma non sufficienti. Come hanno osservato i vescovi europei, l'economia sociale di mercato è infatti un grande obiettivo ancora da completare ed europeizzare. Il collegamento tra libero mercato e competitività da un lato e principio di solidarietà e giustizia sociale dall'altro non è affatto scontato.

Il mercato non soddisfa tutti i bisogni delle persone, deve essere integrato con la politica sociale e non può fare a meno di gratuità, sostenibilità, inclusività (COMECE 2011).

Tutto ciò vale per l'Europa e per il nostro Paese. In questa prospettiva, il sindacato italiano con la sua storia e il suo radicamento sociale, con le sue contraddizioni ma anche con i suoi punti di forza, può dare un grande contributo. Tra economia sociale di mercato e sindacato è infatti possibile attivare una circolarità virtuosa. Affinché ciò avvenga, **occorre un sindacato sempre attento alle condizioni di vita dei lavoratori**, sia di quelli che rappresenta sia di quelli che non riesce a rappresentare adeguatamente, che ne difenda gli interessi collettivi specifici e che consideri un ponte tra lavoro e welfare la fornitura di servizi, dalla tutela previdenziale alle problematiche fiscali e abitative, alla difesa dei consumatori, alla cultura e al tempo libero, alla formazione professionale; un sindacato, insomma, che cerchi di **promuovere le condizioni favorevoli per l'assunzione di responsabilità partecipative a livello decisionale, finanziario e operativo da parte dei suoi rappresentati nelle diverse realtà della vita economica e sociale**¹.

¹ Nell'enciclica *Caritas in veritate* di Benedetto XVI (2009) si legge: «Riflettendo sul tema del lavoro, è opportuno anche un richiamo all'urgente esigenza che le organizzazioni sindacali dei lavoratori si aprano alle nuove prospettive che emergono nell'ambito lavorativo. Superando le limitazioni proprie dei sindacati di categoria, le organizzazioni sindacali sono chiamate a farsi carico dei nuovi problemi delle nostre società: mi riferisco, ad esempio, a quell'insieme di questioni che gli studiosi di



Anche nel nostro Paese può essere sostenuto un progetto di economia sociale di mercato, qualificandone e arricchendone strutture e processi con il concorso di sindacato, imprese, istituzioni e aggregazioni sociali. In questo ambito **il sindacato può farsi promotore di un discorso in tema di democrazia economica e più in generale di allargamento delle frontiere della democrazia *tout court***. Si tratta di aumentare sia il numero dei soggetti che possono prendere la parola sulla scena politica, sociale ed economica (il mercato non appartiene soltanto alle imprese capitalistiche), sia le dimensioni da porre a fondamento delle scelte, definite non solo dal profitto ma anche da valori sociali, ambientali e culturali in vista del bene comune.

Può il sindacato assolvere al ruolo appena descritto? Non ci nascondiamo certamente le difficoltà di tale disegno. I margini di manovra – in Italia ma anche in molti Paesi europei – sono, nell'immediato, oggettivamente modesti. Ma non è soltanto il quadro economico che limita gli spazi di azione dei sindacati. Essi infatti devono fare i conti con un clima sociale, culturale e politico non favorevole alla presenza e all'azione di un soggetto collettivo del loro genere. Ci troviamo in una situazione di “destrutturazione sociale”, che da un lato frammenta la convivenza e dall'altro agevola l'emergere e il consolidarsi di nuovi centri di potere non facilmente controllabili.

Stando così le cose, gli assetti pluralistici, propri della modernità – fatti di istituzioni, associazioni, movimenti, aggregazioni e rappresentanze di interessi molteplici – rischiano di degenerare in differenziazioni fini a se stesse, in chiusure corporative, in una miriade di interessi particolaristici. Si moltiplicano le appartenenze tra loro non comunicanti, mentre **l'affievolirsi dell'*ethos* collettivo rende difficile l'elaborazione di regole condivise con le quali governare le relazioni sociali, economiche, di lavoro**. Di fronte a questo scenario, quale ruolo per le associazioni di categoria nel mondo del lavoro?

I punti di forza del sindacato

I rischi che i sindacati hanno di fronte non vanno taciuti. Non sono però tali – questa è la nostra opinione – da cancellare o nascondere le opportunità che il sindacato potrebbe cogliere attraverso l'intelligente valorizzazione e gestione dei suoi punti di forza spendibili nella prospettiva dell'economia sociale di mercato. Si pensi soltanto allo spostamento progressivo della tutela dal singolo posto

scienze sociali identificano nel conflitto tra persona lavoratrice e persona consumatrice» (n. 64).

lavorativo, strettamente inteso, alla gestione del mercato del lavoro, nel suo insieme e nelle sue articolazioni locali, attraverso l'armonizzazione dei flussi di domanda e offerta e il loro collegamento con i processi produttivi e formativi. Tutto è collegato, ma in modo nuovo e creativo. «Soltanto vincendo la sfida a diventare plurale il sindacato potrà ritrovare la propria funzione all'interno di un mutato scenario, che peraltro ne mostra un impellente bisogno» (cfr Introduzione, p. 5). Quattro punti di forza ci sembrano particolarmente significativi e giocabili dal sindacato.

Il primo è **la possibilità di collegare aspetti macro e aspetti micro: da un lato le grandi politiche economiche e sociali, dall'altro le scelte delle imprese e delle istituzioni**. Il tutto con particolare attenzione alla dimensione settoriale e territoriale dei problemi che attengono al mercato del lavoro, alla base industriale, alla promozione dei fattori di produttività, innovazione, competitività, alla flessibilità congiunta alla sicurezza.

Il secondo punto di forza è **la possibilità per il sindacato di far interagire pubblico, privato e privato sociale** nell'ambito di un gioco che non è necessariamente a somma zero, ma a somma potenzialmente positiva. Si pensi in particolare agli assetti di welfare, ove si tratta da un lato di creare le condizioni affinché la domanda di servizi da potenziare diventi effettiva e dall'altro di promuovere la pluralità dei soggetti di offerta, evitando posizioni di monopolio e di rendita tanto pubblica quanto privata, favorendo forme di collaborazione con il coinvolgimento effettivo della società civile. Nel quadro dell'economia sociale di mercato il sistema produttivo e quello amministrativo devono misurarsi con indicatori di efficienza e di efficacia. In particolare, la pubblica amministrazione – e qui il sindacato ha grandi responsabilità, a motivo del suo radicamento associativo – si trova a fare i conti con profonde trasformazioni, nuove esigenze e priorità, nuove domande e competenze professionali, per uscire dal rischio dell'autoreferenzialità, contribuendo attraverso il miglior utilizzo delle risorse disponibili all'innalzamento del livello di competitività e attrattiva del sistema Paese.

Terzo punto di forza è **la possibilità di mettere in comunicazione produzione, lavoro, consumo e risparmio superando, nell'ambito di una responsabilità condivisa, separatezze e contraddizioni**. A ciò si collega altresì la possibilità di essere presente in spazi vitali della società, come ad esempio i servizi all'impiego e la riforma dello Stato sociale, attraverso la valorizzazione del Terzo settore.

Infine, e questo è il quarto punto di forza, in raccordo con i sindacati degli altri Paesi della UE, esso **potrebbe contribuire in misura notevole al rafforzamento dei poteri di intervento della**



CES (Conferenza europea dei sindacati), indispensabile per affrontare problemi che travalicano i confini dei singoli Stati, come quello occupazionale. Solo nel più ampio contesto comunitario possono infatti individuarsi soluzioni precluse su scala locale, perseguendo altresì, attraverso un dialogo sociale rafforzato, le tre grandi priorità a fondamento della strategia Europa 2020 (crescita intelligente, crescita sostenibile, crescita inclusiva).

Gli ambiti di azione del sindacato

I punti di forza sopra evidenziati possono essere pienamente colti da un sindacato propositivo, non necessariamente “antagonista”, che non rinnega il conflitto ma lo sa usare saggiamente in vista dell’accordo, capace di attivare relazioni contrattuali, concertative, partecipative, che se necessario può essere anche imprenditore sociale; un sindacato cioè che oltre alla tutela diretta dei lavoratori vuole creare le condizioni per il loro benessere e per quello del Paese favorendone lo sviluppo, evitando il rischio tanto di chiusure corporative quanto di pratiche meramente assistenziali e difensive.

Un’azione strategica sindacale – nel quadro dell’economia sociale di mercato – **si concretizza in tre passaggi fondamentali, tra loro strettamente collegati e interdipendenti: concertazione, contrattazione, partecipazione.** Esaminiamoli distintamente.

La concertazione tra istituzioni e parti sociali, ovvero tra i grandi decisori politici, economici, sociali è condizione indispensabile per il governo di una società sempre più complessa. Ciò è tanto più urgente in una situazione di emergenza, ove occorre da un lato farsi carico di vincoli macroeconomici ai quali non è possibile sottrarsi (il rapporto tra debito e PIL per esempio) e dall’altro rilanciare sviluppo e occupazione.

Con la concertazione tutte le parti in gioco sono chiamate a costruire fiducia in vista di obiettivi condivisi. In quest’ottica, essa può essere l’antidoto sia alle politiche liberiste sia a quelle dirigiste, poiché amplia gli ambiti della democrazia sostanziale, valorizza il pluralismo sociale, impegna i diversi attori a comportamenti coerenti nella reciproca legittimazione. La concertazione può essere strumento sia per governare più efficacemente le relazioni industriali sia per attivare un percorso riformatore, capace di incidere concretamente sui principali problemi del lavoro e del sistema economico e produttivo.

La questione della produttività si colloca in questa ottica. Essa è sempre più il frutto di un’azione combinata dei diversi fattori che agiscono sull’impresa, ma non soltanto di quelli della produzione tradizionalmente intesi, bensì anche di quelli istituzionali e di con-

testo (formazione, ricerca, servizi reali, organizzazione territoriale, stato sociale, efficienza della pubblica amministrazione). Il concorso coerente e integrato delle parti sociali e delle istituzioni si rivela condizione sempre più indispensabile per la crescita della produttività, specie nella prospettiva dell'industria 4.0. In altri termini, la capacità propositiva del sindacato in tema di dinamiche salariali e flessibilità organizzativa, connessa all'introduzione massiccia delle nuove tecnologie, si combina con gli investimenti delle imprese, finalizzati sia all'aumento dei livelli di competitività sia alla promozione quantitativa e qualitativa dell'occupazione, mentre il Governo si impegna per una politica economica e fiscale in linea con tali obiettivi. Il passaggio dalla concertazione alla contrattazione sindacale è evidente. Con la prima si creano le condizioni per aggredire gli squilibri più pesanti, **con la contrattazione si valorizzano le differenze e le potenzialità esistenti nel tessuto produttivo**. Ferma restando la necessità del contratto nazionale, opportunamente riqualificato affinché sia centro regolatore e di *governance* dei sistemi contrattuali settoriali, modellandolo sulle normative e tutele di carattere generale, a partire dalla difesa del potere di acquisto dei salari, **occorre puntare sulla contrattazione di secondo livello** (aziendale e territoriale) **attraverso un trasferimento organico di competenze**, in particolare sulle materie che si generano e si gestiscono in azienda e sul territorio, **innalzando nel contempo il tasso di partecipazione dei lavoratori alla vita e alle decisioni dell'impresa**.

L'efficacia del legame tra democrazia economica ed economia sociale di mercato presuppone un'ipotesi forte di partecipazione, di coinvolgimento di risorse individuali e collettive, come modo per cogliere e valorizzare le interdipendenze tra le molteplici dimensioni della vita sociale, promuovendo comportamenti più solidali. Tutto ciò, nel contempo, si rivela essenziale anche per il successo e le performance delle stesse iniziative economiche. Pur con tutti i limiti e contraddizioni, non si può sottovalutare il potenziale partecipativo oggi esistente nelle organizzazioni economiche e sociali, che si lega a istanze profonde di giustizia, di sussidiarietà, di democrazia in grado di esprimersi in tutti gli ambiti della vita associata. Tale potenziale partecipativo chiede però di essere, in qualche modo, interpretato, rappresentato, promosso e trasformato, per così dire, in "merce politica" da porre sul piatto della bilancia in vista di trasformazioni più generali, evitando il riflusso nel particolare, nel settoriale, nell'egoistico (cfr Grazzini 2014).

Nell'orizzonte strategico del sindacato, **la partecipazione può giocare un ruolo di fondamentale importanza**. Com'è noto, in rapporto al sistema delle imprese esistono una versione leggera della



partecipazione (informazione, consultazione, quote di salario legate ai risultati, ecc.) e una forte, che può esprimersi tanto nella partecipazione dei lavoratori al governo, alle decisioni e al funzionamento organizzativo dell'impresa quanto nella partecipazione collettiva degli stessi al capitale con la presenza di propri rappresentanti negli organi societari. Questa versione forte può essere assunta come scelta qualificante del sindacato italiano e trovare ambito di sperimentazione nella realtà del nostro Paese, come avviene da tempo altrove?²

La partecipazione dei lavoratori all'impresa

Il ragionamento merita un minimo di approfondimento. I dipendenti possono partecipare agli organi societari – e quindi concorrere alla definizione delle scelte strategiche dell'impresa – sia in quanto lavoratori, sulla scorta del modello tedesco sostanzialmente recepito nello statuto della società per azioni europea, sia in quanto azionisti attraverso l'azionariato dei lavoratori. Nell'uno e nell'altro caso la presenza negli organi societari costituisce il punto di innesco per discorsi più puntuali che, muovendo dagli assetti di *corporate governance*, investono la tematica della democrazia economica a livello di sistema.

Assumendo realisticamente le trasformazioni in atto, **la presenza dei rappresentanti dei lavoratori negli organi societari** – a prescindere dal possesso di quote azionarie – **si caratterizza di grande positività**: essa può costituire sia un “collante” rispetto alle altre forme e momenti partecipativi, sia un ponte capace di collegare aspetti micro e macro, interessi individuali e collettivi. Per quanto riguarda il possesso azionario dei lavoratori, questo per poter contare deve essere collettivamente gestito attraverso associazioni che si configurano come investitori pronti a stabilire alleanze con alcuni e ad opporsi ad altri.

Richiamiamo sinteticamente alcune potenzialità connesse al coinvolgimento del lavoro nella *governance* delle imprese, che per dispiegare pienamente la loro efficacia richiedono alcune condizioni favorevoli: aspettative di crescita, quadro normativo, istituzionale e contrattuale sostanzialmente omogeneo a livello europeo, misure giuridiche e fiscali incentivanti, investimenti formativi e informativi per garantire affidabilità e trasparenza nei comportamenti dei diversi attori, ecc. Tali condizioni – specie nel nostro Paese, che nelle

² Isabelle Férreras, docente all'Università Cattolica di Lovanio, rilancia il dibattito sulla *governance* di impresa sulla base di un'idea forte: il “bicameralismo economico”. In quest'ottica viene immaginata una “direzione bicefala”, composta da una camera dei portatori di capitale e da una degli investitori in lavoro. Nessuna decisione potrà essere presa senza l'accordo di almeno il 50% + 1 dei salariati (cfr FÉRRERAS 2012).

diverse graduatorie internazionali occupa posizioni di retroguardia – non sono di facile realizzazione. Esistono però ambiti di eccellenza su cui far leva a livello territoriale e settoriale ove imprese, istituzioni e sindacati stanno sperimentando modelli di comportamento innovativi, ad esempio in tema di welfare aziendale e di lavoro agile, in un’ottica di responsabilità condivisa. In non pochi casi è proprio il sindacato ad esercitare una funzione di stimolo.

In primo luogo, **la partecipazione del lavoro al capitale d’impresa e la sua presenza negli organi societari conferiscono, in qualche misura, stabilità e radicamento all’impresa stessa**, evitando le degenerazioni di un capitalismo invisibile e imprevedibile, totalmente svincolato dalle esigenze ma anche dagli apporti in termini di cultura, valori, professionalità, relazionalità che possono provenire dalle comunità territoriali di riferimento, produttrici di quel “capitale fisso sociale” che si rivela sempre più fattore di competitività e di successo. Secondariamente, i lavoratori direttamente coinvolti nello sviluppo dell’impresa, attenti a qualità e quantità dell’occupazione, possono rappresentare **un antidoto salutare contro la divaricazione tra dinamica reale e finanziaria**, ponendo quest’ultima al servizio di un disegno di crescita che, nel creare benessere per tutti gli *stakeholder* dell’impresa, concorre altresì alla valorizzazione del suo stesso capitale. Il destino delle aziende come istituzioni produttrici di ricchezza e di benessere non può essere abbandonato agli esiti di giochi meramente finanziari, espropriando i luoghi dell’intelligenza e della progettualità reale. La partecipazione dei lavoratori concorre poi a creare **un clima di consenso e di fiducia** che, contribuendo ad accrescere (nel medio periodo) la redditività dell’impresa, crea risorse addizionali, spendibili anche – secondo una circolarità virtuosa – nella tradizionale attività negoziale e contrattuale. Infine, la presenza del lavoro nel capitale e negli organismi sociali si inserisce a pieno titolo nella prospettiva dell’economia sociale di mercato. Da un lato infatti essa può essere garanzia di stabilità contro il rischio di pressioni speculative di breve termine che nulla hanno a che vedere con lo stato di salute dell’impresa; dall’altro lato non si esclude la contendibilità dell’impresa medesima, nel senso che il management si trova a doversi confrontare con la capacità di iniziativa dei rappresentanti dei lavoratori negli organi societari, specie se i lavoratori sono anche azionisti. In definitiva, per quanto riguarda il nostro Paese, **un ruolo attivo dei dipendenti nella governance e nel capitale dell’impresa può concorrere alla riforma e al consolidamento del capitalismo italiano in prospettiva europea**. Al riguardo appare necessario un massiccio investimento culturale da parte del sindacato e



delle imprese. Lavoratori disinformati, disincentivati, non supportati tecnicamente e culturalmente rischiano l'ininfluenza rispetto alle sorti dell'impresa e del lavoro stesso. **Occorre pertanto costruire una strategia forte per la partecipazione e per l'azionariato dei lavoratori**, che può diventare un elemento connettivo dell'impresa. Ciò attraverso l'attivazione di una circolarità virtuosa tra proprietà (non totalmente anonima o indistinta, ma facente capo a soggettività – quali i lavoratori – interessate allo sviluppo dell'impresa nel tempo come modo per salvaguardare occupazione e reddito sia in conto salario sia in conto capitale), governo (responsabile nei confronti delle diverse istanze interne ed esterne, di cui i lavoratori e il sindacato sono interpreti di fondamentale importanza), controllo (che il lavoro attraverso i propri rappresentanti negli organi societari può esercitare in maniera vigile, informata e propositiva) e gestione (cui lavoratori motivati e fidelizzati apportano secondo modalità partecipative competenze, professionalità, saperi).

Un patto per il lavoro e la crescita

La modernizzazione del nostro Paese, assunta nel quadro più ampio della costruzione dell'Europa in senso federale, non può essere interpretata né al ribasso né tantomeno in chiave autoreferenziale. Deve accompagnarsi a un disegno di trasformazione reale, traguardato sull'economia sociale di mercato e su assetti generalizzati di democrazia economica. Un disegno nel quale far convergere le politiche di breve, medio e lungo termine, nel quale far interagire il pubblico, il privato e il privato sociale, armonizzando l'insieme e le parti, il mercato e lo Stato, la libertà e la regolazione, la flessibilità e la sicurezza. Un disegno nel quale il sociale e il civile non sono confiscati, ma valorizzati per quanto di originale possono esprimere (cfr Caselli 2012). **Un grande patto per il lavoro e per la produttività riveste un'importanza strategica non solo per il nostro Paese ma per tutta l'Unione Europea**, che sembra talvolta dimenticare che la crescita costituisce un suo obiettivo prioritario, in quanto senza di essa rischiano di incrinarsi l'economia, il mercato comunitario e la coesione sociale ovvero i fondamenti stessi della democrazia economica. Il passaggio dall'ottica del singolo Stato nazionale a quella europea dovrebbe significare il passaggio da una politica di controllo rigido della domanda a una politica espansiva finalizzata al lavoro e a una migliore qualità della vita. Ciò attraverso un massiccio investimento nelle intelligenze, nella conoscenza e quindi nelle giovani generazioni. Occorre nel contempo la costruzione di reti con le quali diffondere le innovazioni, facendole fruttificare nel territorio. È indispensabile altresì investire in una migliore qualità

di vita per tutti. Vi sono bisogni ed esigenze che non possono più essere sacrificati a livello di cultura, salute, lotta all'esclusione, protezione dell'ambiente. Essi costituiscono importanti "giacimenti" dai quali attingere per alimentare la crescita su basi nuove. In questa prospettiva le organizzazioni sindacali potranno assolvere a un ruolo di fondamentale importanza nella misura in cui riusciranno a integrare dimensioni nazionali e dimensione comunitaria anche attraverso – come già osservato – il rafforzamento dei poteri della CES. In definitiva **il sindacato, in Europa e in Italia, ha di fronte una grande scommessa: farsi soggetto di modernizzazione e di trasformazione, accettando le sfide dell'innovazione, della flessibilità, dell'allargamento degli orizzonti di riferimento, della crescente complessità del sociale.** Per confrontarsi con tali sfide, il sindacato non può stare al di fuori e neppure limitarsi a contrattare con le diverse controparti senza una visione strategica. Occorre viceversa un'assunzione di responsabilità nell'indirizzo, nel controllo e anche, talvolta, nella gestione delle scelte economiche e sociali. È giocoforza per il sindacato passare da una "cultura delle conseguenze" a una "**cultura di progetto**", mettendo in comunicazione interessi differenziati, esplicitando e costruendo comuni valori condivisi, dandosi un programma e una speranza di vita buona, o per lo meno dignitosa, per tutti.

CASELLI L. (2012), *La vita buona nell'economia e nella società*, Edizioni Lavoro, Roma.

COMECE (COMMISSION DES EPISCOPATS DE LA COMMUNAUTÉ EUROPÉENNE) (2011), *Une Communauté Européenne de solidarité et de responsabilité. Déclaration des Evêques de la COMECE sur l'objectif d'une économie sociale de marché compétitive dans le Traité de l'UE,*

Bruxelles, <[www.cingo-strasbourg.eu/Archives/COMECE_fr/COMECE_Socialmarket\(fr\).pdf](http://www.cingo-strasbourg.eu/Archives/COMECE_fr/COMECE_Socialmarket(fr).pdf)>.

FÉRRERAS I. (2012), *Gouverner le capitalisme?*, Presses Universitaires de France, Parigi.

GRAZZINI E. (2014), *Manifesto per la democrazia economica*, Castelvecchi, Roma.

La contrattazione sindacale tra lavoro, welfare e territorio



Gaetano Sateriale

Responsabile del Piano del Lavoro della CGIL,
<g.sateriale@cgil.it>, [@GaeSat2015](#)

Il sindacato italiano, nonostante le evidenti difficoltà nel portare avanti la sua attività in modo efficace a fronte dei mutamenti dell'attuale mondo del lavoro, è una realtà vitale, dove non mancano forme di contrattazione nazionale e territoriale. Ma quali innovazioni sono presenti in queste forme di contrattazione? E quali vie sono percorribili per colmare il vuoto di rappresentanza e tornare ad ascoltare i bisogni dei cittadini, inclusi quelli oggi più ai margini della società?

Nonostante l'assenza di un protocollo condiviso tra sindacati e Confindustria sul sistema contrattuale da adottare, si continuano a firmare i contratti nazionali di settore e a realizzare centinaia di accordi sindacali anche nelle aziende iscritte a Confindustria. Malgrado il rapporto tra Governo e sindacati nelle ultime stagioni sia stato pressoché inesistente e l'intermediazione sociale non sia più di moda nel mondo della politica, ogni anno si sottoscrivono centinaia di accordi territoriali tra sindacati e istituzioni territoriali. Si potrebbe dire, in un certo senso, che la prassi prescinde dalla dichiarazione di intenti e, di fronte a necessità e disponibilità condivise, supera le barriere ideologiche che vorrebbero bloccare le relazioni fra le parti sociali.

Tutto bene, quindi? Da un certo punto di vista, soprattutto quello storico, l'esperienza diretta ha (quasi) sempre anticipato i protocolli generali e le leggi in materia di lavoro e di relazioni industriali;

in questa prospettiva **si può apprezzare che la contrattazione non si fermi**, nemmeno in un momento di grandi trasformazioni e incertezze come l'attuale. Da un altro punto di vista **ci si dovrebbe chiedere se e quanto di innovativo ci sia nella contrattazione realizzata sinora, che corrisponda ai mutamenti sociali ed economici in atto e possa prefigurare “sul campo” le nuove regole generali per domani**; si dovrebbe, di fatto, valutare se nell'«Eppur si muove» sia contenuta già una nuova traiettoria delle relazioni sindacali italiane oppure no.

È difficile dare una risposta univoca a quest'ultima domanda. Come sempre, nelle fasi intermedie il nuovo e il vecchio si mescolano al punto da rendere impossibile una valutazione netta. Il presente contribuito prova a indicare alcune possibili vie di sperimentazione futura a partire dalla descrizione di alcune caratteristiche della recente stagione contrattuale e attraverso una lettura della situazione attuale, caratterizzata da vuoti di rappresentanza e difficoltà ad ascoltare i bisogni dei cittadini.

1. Forme di contrattazione

Per un'organizzazione sociale come il sindacato, che basa la sua rappresentanza e la sua rappresentatività reali sulla propria capacità contrattuale, il fatto che dopo nove anni di crisi vi sia un'attività contrattuale differenziata e consistente è certamente un segno di vitalità. Un'analisi realistica della stagione contrattuale in atto deve però rilevare la **insufficiente capacità da parte sindacale di cogliere le innovazioni sociali e del lavoro che si sono determinate negli ultimi decenni e di rappresentarle attraverso la contrattazione collettiva**. Tra queste innovazioni vanno ricordati un mercato del lavoro polarizzato in professionalità ad alto contenuto di competenze a fronte della crescita di mansioni povere ed esecutive; la riduzione delle professionalità intermedie che nei decenni scorsi costituivano il baricentro del lavoro e della rappresentanza sindacale; l'allargamento del divario negli stili di vita e l'indebolirsi della coesione sociale delle nostre comunità come conseguenza dell'inurbamento, dell'invecchiamento, della solitudine, delle nuove cittadinanze e dell'inoccupazione giovanile.

a) La contrattazione di categoria sul lavoro

Il primo dato sorprendente dell'attuale contrattazione collettiva dei rapporti di lavoro consiste nel fatto che **il numero dei Contratti collettivi nazionali del lavoro (CCNL) tende ad aumentare in misura rilevante** fino a superare, secondo alcune stime, la cifra di 800. In questo caso la dimensione quantitativa crescente **non sembra rappresentare un elemento di innovazione positiva**. Anzi, i CCNL,



invece di fornire tutele minime generali sempre più omogenee e inclusive nei diversi settori merceologici, finiscono per disegnare specificità settoriali e di comparto che non hanno riscontro nemmeno sul piano delle statistiche ufficiali relative alla produzione e al lavoro. Si potrebbe quasi affermare che tale moltiplicazione, più che strumento di maggiore tutela dei lavoratori, sia divenuta la via con cui si autocertificano associazioni di imprese e sindacati altrimenti non visibili per peso e ruolo. I nuovi contratti di settore non nascono dall'esigenza di regolare nuove specificità del lavoro ma da quella di riconoscere nuove particolarità associative.

Sul versante della contrattazione decentrata in azienda, detta anche contrattazione di secondo livello, si registrano due tipi distinti di accordi: quelli difensivi nelle aziende in crisi e riorganizzazione e quelli di redistribuzione di una quota dei profitti prodotti dall'azienda a seguito (o in vista) di buone performance di mercato.

Nel primo caso, si tratta di diverse centinaia di confronti negoziali difficili, che prevedono quasi sempre riduzioni definitive di parte dell'organico e, in qualche caso, del salario di tutti i lavoratori coinvolti. In genere queste vertenze terminano con accordi accettati attraverso pratiche di verifica democratica o respinti dai lavoratori, con conseguente crisi del rapporto tra rappresentanti e rappresentati in una data azienda o categoria (come nel caso delle recenti vicende emblematiche di Alitalia e Alitalia). In molti casi le trattative di crisi giacciono, non concluse, su altrettanti "tavoli" presso il ministero dello Sviluppo economico, che fatica a trovare una soluzione ai problemi industriali e finanziari dell'impresa. Le centinaia di trattative di crisi si possono dividere tra quelle che nel tempo diluiscono e riducono il peso nefasto di una chiusura o di un ridimensionamento aziendale, con uso di ammortizzatori "a perdere", e quelle che prevedono una contrazione temporanea delle produzioni e del lavoro, in vista di interventi di rilancio dell'azienda. Quel che fa la differenza tra le due situazioni è, per dirla in gergo sindacale, l'esistenza o meno di un "piano industriale" e finanziario condiviso di ripresa delle attività.

In queste eventualità di riorganizzazione e rilancio delle attività, purtroppo abbastanza rare, l'esperienza contrattuale vissuta dalle parti rappresenta quasi sempre un importante esempio di buone relazioni tra impresa e sindacati che perdura anche nelle fasi succes-

Il **Contratto collettivo nazionale di lavoro** è un contratto tra datori di lavoro o associazioni di datori di lavoro e associazioni di lavoratori che ha per oggetto le condizioni di lavoro e i rapporti tra le parti contraenti. La parte che rappresenta i datori di lavoro può essere costituita da uno o più datori di lavoro o da una o più associazioni di datori di lavoro. I lavoratori sono sempre rappresentati da una o più associazioni di lavoratori (sindacati). Un CCNL contiene disposizioni normative sulla stipulazione, il contenuto e la fine del contratto individuale di lavoro, disposizioni sui diritti e gli obblighi delle parti contraenti e disposizioni sull'applicazione e il controllo dell'applicazione del CCNL.

sive. In linea di massima si può dire che, specie nei grandi gruppi, i sistemi regolati di informazione preventiva e partecipazione gestionale spesso sono nati a seguito di processi riorganizzativi contrattati.

La seconda modalità di contrattazione decentrata in azienda è invece quella più tradizionale di applicazione del contratto nazionale di settore e di regolazione delle condizioni specifiche di lavoro nei casi in cui l'azienda abbia condizioni di mercato e di profitto adatte a esperienze negoziali riorganizzative e redistributive. Si tratta di una pratica consolidata da tempo in molte realtà aziendali e territoriali, anche se non obbligatoria. In questo ambito si registrano esperienze degne di rilievo sia per entità sia per contenuti, soprattutto relativi al rapporto tra salario e obiettivi di crescita della produttività dell'azienda¹. Tuttavia si tratta di esperienze fondate su piccoli numeri di imprese, di media e grande dimensione, che non riusciranno mai a sostituire il ruolo di copertura generale del contratto nazionale.

L'ipotesi di un nuovo sistema di contrattazione che pone il suo baricentro nella contrattazione aziendale – più volte indicato da Confindustria e dagli ultimi Governi, nonché accettato in via di principio dalle organizzazioni sindacali –, **è in contraddizione con** la prassi che abbiamo qui illustrato, che vede **la proliferazione dei contratti nazionali, che dovrebbero invece ridursi a poche unità essenziali contenenti i diritti e le condizioni minime del rapporto di lavoro per tutti** e il numero troppo esiguo di aziende che praticano la contrattazione sul luogo di lavoro, che rappresentano ancora un'eccezione e non la regola, date anche le piccolissime dimensioni di oltre il 95% delle imprese italiane.

Riflettendo poi sulle tendenze in atto nell'economia e nel lavoro, con il superamento del "luogo fisico" di produzione da un lato e la destrutturazione dei lavori che contribuiscono alla creazione del prodotto o del servizio dall'altro, ci si rende conto di quanto **il sistema di contrattazione in atto (nella fabbrica, nel cantiere o nel grande magazzino) riesca solo in minima parte a intercettare e tutelare le forme di lavoro sviluppatesi nell'ultimo ventennio**. Nemmeno la contrattazione aziendale, laddove si svolge, è capace (salvo rari casi) di includere nelle tutele e nei benefici l'intera filiera del lavoro utilizzato dall'impresa, scomposto in rapporti instabili. Questa incapacità è riscontrabile tanto sul versante delle professioni a elevato contenuto di competenze, sempre più indipendenti dall'azienda (almeno formalmente), quanto su quello delle funzioni esecutive povere, sempre più basate su un rapporto di lavoro che nasce e muore in relazione a un bisogno temporaneo dell'azienda.

¹ Cfr in proposito *La contrattazione collettiva in Italia (2016)*. III Rapporto ADAPT, ADAPT University Press, Modena 2017, disponibile in <www.bollettinoadapt.it>.



b) La contrattazione sociale territoriale

Una ulteriore attività contrattuale si è ormai consolidata nel Paese, malgrado le trasformazioni della rappresentanza politica e le scarse attitudini partecipative delle istituzioni di governo nazionali e territoriali: la contrattazione sociale territoriale.

Ogni anno infatti si firmano verbali di intesa o accordi tra molte centinaia di sindacati e diversi presidenti di Regione e le organizzazioni sindacali unitarie (in gran parte della categoria dei pensionati), soprattutto nei territori del Centro Nord. Si tratta di un'**esperienza negoziale rivolta ai cittadini, indipendentemente dalla loro presenza sul mercato del lavoro e che negli anni di crisi ha avuto una rinnovata efficacia in difesa dei ceti sociali più deboli**, degli anziani, degli indigenti², spesso intervenendo a spostare cifre dei bilanci pubblici di riferimento a favore delle povertà o delle non autosufficienze e sottoscrivendo “patti anti-evasione” per il reperimento di risorse aggiuntive da indirizzare verso la spesa sociale. In questo senso si tratta di una attività più di concertazione (convergenza su obiettivi condivisi) che di contrapposizione negoziale, se ha senso distinguere tra due modalità complementari che in parte si sovrappongono.

Anche con la contrattazione sociale territoriale siamo spesso di fronte a pratiche apprezzabili di difesa dagli effetti della crisi sulla parte più fragile della società. Tuttavia esse **non riescono a modificare in maniera stabile qualità e diffusione dei servizi del welfare urbano esistente, perché sono iniziative locali prive di indirizzo e coordinamento sia regionale sia nazionale**. Inoltre, poiché le strutture che organizzano la contrattazione sociale territoriale sono espressione dei sindacati dei lavoratori, le “piattaforme” territoriali, nonostante la loro proiezione sociale, **non sono quasi mai in grado di intercettare le nuove cittadinanze e le nuove marginalità e di compensare le diseguaglianze prodotte dalla crisi, allargando la platea dei rappresentati**.

2. In contatto con i cittadini e i territori

Con tutti i suoi limiti, questa capacità di iniziativa contrattuale differenziata e consistente è un termometro importante dello stato di salute del sindacato e anche del fatto che la società sia in grado di esprimere una propria voce autonoma e proprie istanze organizzate non mediate dalla politica. Essa va però letta alla luce di alcune caratteristiche del nostro Paese, in particolare delle sue difficoltà a

² Cfr a questo proposito i Rapporti sulla contrattazione sociale territoriale dello SPI CGIL (Sindacato pensionati italiani della Confederazione generale italiana del lavoro), disponibili in <www.spi.cgil.it>.

trovare una adeguata rappresentanza e della effettiva capacità delle istituzioni ad accogliere i bisogni dei cittadini.

a) La questione della rappresentanza

Se la forma della rappresentanza sociale oggi fosse simile a quella di alcuni decenni fa, caratterizzata da una divisione del lavoro che attribuisce al partito la funzione di interprete generale dei cittadini e alle organizzazioni sociali la tutela di interessi specifici, in qualche modo, malgrado la crisi, si potrebbe immaginare ancora che le conquiste particolari tramite la contrattazione potrebbero diventare prima o poi conquiste generali attraverso la mediazione politica e l'attività legislativa e di governo³. In questa ipotesi potrebbero bastare alcuni accordi esemplari sul lavoro o sul territorio per avviare un percorso di miglioramento complessivo. Ma non è più così.

Negli ultimi anni si è assistito alla crescita di un vuoto di rappresentanza dei cittadini: le difficoltà con cui i partiti si relazionano con la società sono evidenti, così come lo scollamento della politica rispetto ai bisogni delle persone, a cui si somma il restringimento dell'area contrattuale del sindacato. Viene lasciato alle forme di autororganizzazione il ruolo di ammortizzatore delle difficoltà sia del lavoro sia della società più marginale e si apre la strada a un populismo che amplifica le sensibilità dei cittadini, in alcuni casi inventandone di improprie, senza riuscire a fornire loro risposte reali. Si crea così una contraddizione: i servizi di welfare si riducono proprio in una fase in cui, oltre ai limiti del sistema tradizionale e alla sua incapacità di erogare servizi di qualità a diffusione omogenea su tutto il territorio nazionale, si manifestano nuovi bisogni, su cui dovrebbero essere adattati i vecchi servizi e realizzati dei nuovi. Basti pensare alla sanità e alle scuole, con la necessità di corrispondere nel primo caso a cronicità, non autosufficienze, solitudini e indigenza delle persone anziane, e nel secondo all'esigenza di investire in un percorso educativo, scolastico e formativo permanente, in grado di creare in tutta la popolazione attiva le competenze di cui l'economia e la società 4.0 hanno bisogno.

b) L'evoluzione del welfare, tra contraddizioni e opportunità

Oltre ai vuoti di rappresentanza, sono in atto anche alcune contraddizioni generate da attività sindacali e volontà legislative non congruenti con gli interessi generali di una comunità. È stato di recente incentivato sul piano fiscale il cosiddetto welfare contrattuale, applicato in conseguenza da molti contratti nazionali e aziendali, che lo

³ Un esempio è stato il caso, negli anni '70, del rapporto tra "150 ore" contrattuali e una stagione di maggiore diritto allo studio per tutti.



articolano in servizi di varia natura resi al dipendente e ai suoi familiari (cure odontoiatriche, buoni benzina, rimborsi, asili aziendali, ecc.). A parità di benefit fiscali per le imprese che erogano questi benefit, spesso in alternativa agli incrementi retributivi, è facile supporre che queste esperienze contrattuali si debbano moltiplicare in futuro, anche perché vengono viste molto positivamente da parte dei lavoratori, malgrado le perplessità sindacali verso un welfare sostanzialmente assicurativo.

Negli ultimi anni, grazie a forti incentivi pubblici che detassano parzialmente quelle spese, sia nei contratti nazionali sia in quelli aziendali sono stati introdotti a fianco degli incrementi retributivi alcuni benefici in servizi vari (buoni benzina, aiuti all'espiazione di pratiche amministrative, pagamento fatture e bollette, assicurazione per spese sanitarie non comprese dal welfare come le cure odontoiatriche, asili aziendali, ecc.). Questi benefit vengono definiti in genere come **welfare contrattuale o aziendale**, a seconda che siano previsti nel contratto nazionale di settore o in quello aziendale.

Non entreremo qui nel merito del paradosso di non poco conto per cui un beneficio aggiuntivo al welfare universale viene erogato a un numero ristretto di cittadini grazie a un contributo fiscale generale, con una sorta di solidarietà ribaltata. In ogni caso non possiamo non sottolineare che queste forme di welfare, poiché limitate a una cerchia ristretta di persone e alle aree più "ricche" del Paese, finiscono per aumentare le disomogeneità esistenti nel welfare nazionale, su cui già oggi si registra il pesante impatto della crisi con il taglio ai finanziamenti dal lato dell'offerta e la rinuncia alle cure per un loro eccessivo costo economico da quello della domanda. **Il sistema del welfare può essere considerato, in effetti, come il luogo in cui si misura il massimo di "incomunicabilità" tra società e politica, a livello sia nazionale sia europeo**, con l'attenzione esclusiva al pareggio di bilancio da parte dei singoli Stati anziché al "pareggio" dei bisogni, che ovunque cambiano e aumentano.

Inteso in senso sia ristretto (previdenza, salute, istruzione), sia più lato (trasporti, assistenza, integrazione sociale, politica attiva del lavoro, cittadinanza attiva, cultura, reti di comunicazione, sicurezza, prevenzione dei rischi, ecc.), **il settore più caratteristico del modello sociale europeo si sta contraendo nel passare dal welfare universale ormai consolidato a un welfare di mercato**, sulle spinte del liberismo economico che lo considera un "lusso" anziché una risorsa, una spesa che gli Stati non possono più permettersi.

Oltre alla progressiva ingiustizia sociale generata da queste politiche, si potrebbe analizzare la questione anche da un versante economico e individuare un netto errore di strategia competitiva. È difficile ritenere infatti, per il prossimo futuro, che le economie europee possano essere a lungo competitive sul mercato dei beni di consumo durevoli dell'industria manifatturiera nei confronti delle crescenti potenze industriali orientali. Al contrario, si può immaginare che **considerare**

il welfare un mercato in espansione su cui fare investimenti primari, poiché corrisponde a bisogni crescenti per qualità e diffusione, potrebbe rappresentare un'occasione di crescita dell'economia e del lavoro. Si tratta, in fondo, di specializzare maggiormente le economie europee alla soddisfazione della domanda interna piuttosto che di quella delle esportazioni in un campo in cui l'Europa, da molti decenni è un modello anche culturale di riferimento nel mondo. Bisogni delle persone, delle famiglie, delle comunità e del territorio possono diventare i *driver* su cui riorganizzare la crescita, forse in misura meno accentuata dei cicli economici precedenti, ma in maniera certamente più omogenea e meno diseguale, persino più stabile.

3. Possibili percorsi a partire dal basso

A esclusione della previdenza, tutti gli altri servizi di welfare – sia quelli che rispondono ai bisogni collettivi sia quelli alla persona – sono ormai in un modo o in un altro a gestione regionale e territoriale, anche quando le risorse sono nazionali. Per questo motivo la riconnessione tra nuovi bisogni e servizi va sperimentata in ambito regionale e locale. **Il nuovo welfare deve necessariamente essere progettato con strategie di intervento generali, ma capaci di adattarsi alle diverse esigenze dei territori, delle comunità, delle persone, con una domanda necessariamente *bottom up* e una offerta che sia in grado di arrivare ai cittadini con efficacia commisurata sui singoli.** «*La demande locale dessinera l'offre globale*» («La domanda locale orienterà l'offerta globale»): questo slogan pubblicitario francese sintetizza il capovolgimento del concetto di sviluppo classico seguito in tutto il XX secolo, in cui era l'offerta globale che suscitava e soddisfaceva i bisogni, spesso indotti, del consumatore locale.

In Italia – dove si è lontani dall'aver un quadro di programmazione generale e da tempo è la *spending review* a modificare le politiche di welfare – l'unica alternativa possibile e praticabile resta quella della concertazione decentrata territoriale che, a partire da un'analisi aggiornata dei bisogni delle persone e del territorio definisca servizi e progetti in collaborazione tra pubblico e privato; si tratta di un percorso che va dall'individuazione del bisogno alla creazione di un nuovo “mercato”, che impieghi lavoro e tecnologie adeguate a corrispondere positivamente alle priorità individuate.

Se questa spinta dal basso si diffondesse a livello comunale e regionale, potrebbe prodursi un momento di incontro tra governi e parti sociali anche a livello nazionale, che svolga funzioni di indirizzo e coordinamento. Al momento questa ipotesi è incomprensibilmente esclusa dalla politica e dal Governo in carica, in parallelo alla cancellazione di ogni velleità federalista in materia amministrativa.



La sfera dei bisogni dei cittadini e del territorio va prima di tutto indagata e aggiornata, con riguardo ai fattori economici e sociali di trasformazione. Anche questa potrebbe essere una prima forma di dialogo e rinnovata collaborazione tra enti di governo e organizzazioni sociali che recupera il meglio di quella cultura e pratica della partecipazione derivante dalle migliori esperienze di contrattazione aziendale.

4. Una nuova stagione contrattuale

È possibile usare le attività contrattuali nel territorio e nelle aziende per avviare questo percorso *bottom up* di rappresentanza dei bisogni sociali e del lavoro? Questa è la sfida più impegnativa per un sindacato che non voglia limitarsi a rappresentare solo la propria base tradizionale, tra l'altro in forte restringimento quantitativo. Per fortuna non si parte da zero. In alcune Regioni, questa esperienza ha saputo promuovere politiche complessive di rilancio non solo del welfare, ma anche del contesto economico del territorio e di creazione di nuovi posti di lavoro⁴, inaugurando un metodo nuovo di programmazione degli investimenti in controtendenza con le politiche nazionali e con quelle europee dell'austerità. Resta però ancora molto da fare per diffondere questo nuovo sistema di contrattazione e numerosi problemi sono ancora da risolvere anche dal punto di vista teorico.

Non c'è dubbio, ad esempio, che **le due "gambe" classiche della contrattazione, quella territoriale e quella aziendale, non possono continuare ad agire in maniera separata**, se non si vogliono moltiplicare le contraddizioni interne ai sindacati, prima ancora di quelle sociali. Se si intende aprire un confronto con le istituzioni (Comune, Città Metropolitana o Regione) che interessi ad esempio il riordino del sistema del trasporto pubblico locale nel territorio (magari affiancando forme di trasporto flessibile a chiamata per alcune fasce di popolazione), non v'è dubbio che la piattaforma-progetto debba essere concordata tra sindacato confederale e sindacato dei trasporti, per poter mantenere solide convergenze nei rispettivi tavoli contrattuali, poiché un riordino delle modalità e delle linee modificherà necessariamente le condizioni di lavoro dei dipendenti.

Ancora più impegnativo è il tema del passaggio da una sanità centrata sugli ospedali a un'assistenza più diffusa sul territorio, che

⁴ In diverse Regioni italiane, a fronte degli effetti della crisi sull'occupazione e sul benessere della popolazione, negli ultimi anni si sono realizzati accordi generali di programmazione della spesa tra Enti di Governo regionale e parti sociali che condividono i problemi prioritari del territorio, la necessità di avviare concrete politiche per il lavoro e il welfare e le spese di bilancio in ottica pluriennale da effettuare. Cfr ad esempio il *Patto per il Lavoro della Regione Emilia Romagna* (2015), in <www.regione.emilia-romagna.it>.

porterà a una modifica dei percorsi professionali, oltre che delle condizioni e dei luoghi di lavoro del personale. Anche in questo caso, sarebbe opportuno concordare, prima all'interno dei sindacati, poi con le Aziende sanitarie locali, un percorso di riorganizzazione dei servizi di assistenza e salute fatti di momenti di formazione delle nuove competenze necessarie e di riorganizzazione in rete tra funzioni di assistenza, prevenzione, diagnosi e cura.

Un altro esempio può essere quello della costruzione di strutture di *cohousing* per cittadini anziani o soli e famiglie interessate all'esperienza coabitativa. In questo caso anche le tipologie di costruzione debbono essere modificate rispetto agli standard attuali e così i servizi di pulizia, manutenzione e guardiana attiva, di competenza del sindacato del commercio. Molti altri esempi potrebbero essere esplorati (la scuola, il ciclo dei rifiuti, la sicurezza, ecc.), ma la sostanza resta la stessa: se procedono separatamente, le due modalità classiche della contrattazione e i soggetti che le realizzano non saranno in grado di apportare miglioramenti significativi né al lavoro né ai cittadini della propria comunità.

Nell'avviare in maniera diffusa sul territorio forme di contrattazione sociale nuova, **si pone anche un problema delicato di rappresentatività delle organizzazioni sindacali**. Per semplificare: se la rappresentanza del lavoro è regolata da protocolli per cui con determinate procedure è chiaro e accertato come e quando la rappresentanza sindacale possa esercitarsi, **sul piano della rappresentatività sociale la materia è molto più indefinita** e persino contraddittoria.

Chi autorizza le organizzazioni sindacali "maggiormente rappresentative" a costruire piattaforme in nome di tutti i cittadini di una comunità? La risposta è molto semplice e netta: nessuno. È solo la traduzione dell'eventuale accordo istituzionale da parte dell'organo di governo interessato che di volta in volta decide il grado di estensione del suo effetto. In questo ambito, di conseguenza, **è buona norma che le organizzazioni sindacali non si presentino da sole al confronto con le istituzioni e che le piattaforme siano sottoposte al più ampio percorso di condivisione con i cittadini e le istanze sociali organizzate**. Si ricordi, su questo punto, che il già citato *Patto per il Lavoro della Regione Emilia Romagna* del 2015 è stato sottoscritto da 49 diversi soggetti e sottoposto a una verifica "referendaria" universale.

In conclusione si potrebbe dire che per corrispondere a queste esigenze è necessario innovare profondamente non solo gli strumenti della contrattazione ma anche i soggetti che li esercitano, rimescolando, anche in questo caso, sindacalizzazione del lavoro con presenza sociale del sindacato.

La dignità del lavoratore



Giuseppe Trotta SJ

Biblista, <trotta.g@gesuitii.it>

Non si può leggere la Bibbia pensando di trovarvi una teoria del lavoro, ma è invece fruttuoso confrontare i testi biblici con il modo di intendere il lavoro da parte di altri popoli e culture incontrati da Israele, come quella sumera o quella ellenistica. Le somiglianze e le differenze che si riscontrano che cosa ci rivelano sul modo di concepire il lavoro e sul ruolo riconosciuto ai lavoratori?

Nell'enciclica *Laborem exercens* (1981, LE) Giovanni Paolo II definì il lavoro umano «una chiave, e probabilmente la chiave essenziale, di tutta la questione sociale» (LE, n. 3), consapevolezza su cui l'Assemblea costituente ha fondato la Repubblica italiana (art. 1 Cost.) e la Chiesa la sua dottrina sociale, nata con la *Rerum novarum* di Leone XIII per affrontare la questione operaia. Tuttavia il tema del lavoro non ha ancora assunto nella Chiesa una rilevanza paragonabile a quella che riveste nella vita umana e nell'organizzazione sociale. Anche nella Bibbia il lavoro è una realtà determinante per l'uomo e alcuni testi sono diventati un riferimento fisso e trasversale per affrontare la questione.

Il lavoro: potenza di Dio e dignità dell'uomo

Come sempre, per una valida lettura dei brani biblici bisogna tenerne presente il carattere non sistematico e la distanza culturale del contesto in cui sono nati. Pertanto non si può fondare sulla Bibbia

una teoria del lavoro, né si può valutare quanto afferma in base a criteri di giudizio odierni: lavorare da schiavi, ad esempio, era un dato di fatto e in quanto tale non sollevava contestazioni. Si può, invece, procedere confrontando il modo di intendere il lavoro da parte di altri popoli e culture incontrati da Israele nella sua storia con quello emergente da alcuni testi biblici, per farne risaltare somiglianze e differenze significative anche per il nostro tempo.

Il primo, classico confronto è con la civiltà sumera. Nella mitologia dei sumeri il pantheon è suddiviso fra divinità maggiori e minori. Quelle principali non lavorano e vivono grazie all'opera servile di quelle inferiori, le quali, però, alla lunga non reggono la pesantezza del loro lavoro: *Nei giorni antichi, nei giorni in cui cielo e terra furono separati, [...] allora i grandi dèi soprintendevano al lavoro mentre i piccoli dèi portavano il canestro del lavoro! Gli dèi scavavano i canali e accumulavano terra in Harali; essi dragavano la creta, però si lamentavano della loro vita.* Così i piccoli dèi decidono di rivolgersi al dio Enki per essere liberati dalla condizione servile. Con l'aiuto di sua madre, la dea Namma, Enki plasma con la creta un primo feto umano, destinato a sostituire i piccoli dèi nel loro lavoro. Anche la dea Ninmah, sorella di Enki, si cimenta nell'impresa, ma non riesce a evitare malformazioni negli uomini che plasma. Suo fratello, però, riesce ad assegnare a ciascuno un compito adeguato alle sue limitate capacità. Il racconto contiene anche un "elogio della zappa", descritta come uno scettro regale donato dagli dèi agli uomini appena generati, affinché possano lavorare più agevolmente e con profitto (cfr PETTINATO G., *Mitologia sumerica*, UTET, Torino 2001, 407-417).

In questo mito il lavoro è considerato solo nel suo aspetto soggettivo di attività faticosa, necessaria a soddisfare i bisogni materiali della vita. Sebbene il dono della zappa si possa interpretare come valorizzazione dell'opera umana, gli dèi non lavorano, sollevano se stessi dalla fatica, ponendola sulle spalle degli uomini, generati come esseri inferiori e a loro asserviti, esistenti perché i piccoli dèi possano vivere agiatamente. Da parte sua, l'uomo è a tal punto limitato e dipendente, che neanche il suo strumento di lavoro, la zappa, è frutto del suo ingegno. In un simile contesto culturale, posta la vita divina come quella ideale, in quanto immortale per definizione e beata perché affrancata dalla fatica del lavoro, il meglio a cui l'uomo possa aspirare è vivere senza la necessità di lavorare, avendo qualcun altro che lavori per lui.

Ben differente il racconto fondatore nei primi capitoli della *Genesi*. Sebbene i testi sumerici siano stati redatti a partire dal III millennio a.C. e quelli biblici nel V-IV sec. a.C., il confronto è possibile in termini di genere, in quanto entrambi di tipo mitologico, ovvero testi che non intendono esporre un fatto storico, ma ciò che sempre e

ovunque gli uomini si troveranno a vivere e indicarne il senso. Inoltre, gli ebrei hanno ben presenti i miti dei popoli limitrofi e li rielaborano alla luce della propria esperienza storica e di fede.

La principale differenza è nella concezione di Dio e, di conseguenza, dell'uomo. In *Genesi* 1-2 Dio lavora: *Dio, nel settimo giorno portò a compimento il lavoro che aveva fatto e si astenne nel settimo giorno da ogni suo lavoro (Genesi 2,2)*. Il termine tradotto con *lavoro*, *melā'kâ*, indica più in generale l'attività propria della persona in quanto lavoratore, il suo mestiere, a differenza di *'ābōdâ* e altri, che connotano il lavoro in generale, anche quello servile, spesso duro e faticoso. Questo aspetto non riguarda l'opera di Dio, un'opera grandiosa, bella e buona, compiuta con la semplicità e la leggerezza della parola. L'uomo è creato a sua immagine e somiglianza anche da questo punto di vista, perché lavora, ma non come uno schiavo, bensì perché chiamato a essere partner di Dio nella custodia del giardino creato per lui e a lui affidato. Nel suo caso l'azione del lavorare è espressa con un verbo che ha la stessa radice del sostantivo *'ābōdâ*, quindi non è escluso l'aspetto della fatica, ma, coordinato col verbo *šāmar*, custodire, sottolinea l'aspetto più nobile e dignitoso dell'attività lavorativa (cfr *Genesi* 2,5.15).

Infatti, a differenza del mito sumerico, il lavoro è considerato a partire dall'oggetto prodotto, l'opera da contemplare per la sua bellezza, per la pienezza di vita che comporta, necessaria a fare della terra un luogo armonioso e vivibile, scopo non raggiungibile senza la cooperazione dell'uomo: *Quando il Signore Dio fece la terra e il cielo, nessun cespuglio campestre era sulla terra, nessuna erba campestre era spuntata – perché il Signore Dio non aveva fatto piovere sulla terra e nessuno lavorava il suolo e faceva salire dalla terra l'acqua dei canali per irrigare tutto il suolo. Allora il Signore Dio plasmò l'uomo con polvere del suolo e soffiò nelle sue narici un alito di vita e l'uomo divenne un essere vivente (Genesi 2,4-7)*. L'uomo non è creato per servire una divinità che può vivere beata nutrendosi del frutto delle fatiche umane, ma per completare con il suo lavoro l'opera creatrice di Dio, che fa scendere la pioggia, mentre lui costruisce i canali per raccoglierla. Così i due partner cooperano su piani diversi, ma per un fine comune: rendere fertile la terra e farla diventare ciò che dev'essere nel disegno originario, cioè un giardino bello da guardare e ospitale per chi lo abita.

Questa considerazione positiva del lavoro confligge non solo con quella sumerica, ma anche con l'esperienza storica di buona parte dell'umanità, codificata nel linguaggio. In molte lingue, infatti, la radice della parola *lavoro* rimanda alla fatica: il latino *labor*, il francese *travail* – da cui l'italiano *travaglio* – e lo spagnolo *trabajo*. La visione biblica non ignora questo aspetto, né lo rimuove, ma non lo considera originario, né l'unica caratteristica tipica del lavoro.

Infatti, nella *Genesi* è la trasgressione dei progenitori a introdurre uno sconvolgimento nell'ordine voluto da Dio. Mangiando dell'unico frutto a loro interdetto, Adamo ed Eva tentano di appropriarsi di quanto non gli spetta, rompono il rapporto di fiducia richiesto dal limite che fino ad allora era stato il fondamento delle relazioni e trasformano il dono in possesso da conquistare. Così, anche la realtà del lavoro ne resta alterata, ma non è maledetta, diventa penosa perché gli effetti della trasgressione ricadono sul suolo come maledizione e da quel momento solo con fatica l'uomo potrà ricavarne il necessario per vivere (cfr *Genesi* 3).

Tuttavia, il senso originario del lavoro non si perde, perché al settimo giorno della creazione Dio si è riposato e l'uomo deve assomigliargli anche in questo: uno dei precetti fondamentali della legge mosaica è lo *šabbāt*, l'astensione da ogni attività pratica nel giorno di sabato (cfr *Esodo* 20). Così facendo, l'uomo si libera da ogni affanno e da ogni asservimento, anche dall'opera delle sue mani. Nei primi capitoli della *Genesi*, quindi, il lavoro non è una maledizione per la fatica necessaria a soddisfare i bisogni materiali, ma è parte dell'essere dell'uomo, ne esprime la dignità inalienabile di creatura a immagine e somiglianza di Dio. Pertanto, l'ideale non è poter vivere senza lavorare, scaricandone su qualcun altro la necessità, ma tendere a ripristinare quanto più possibile quelle giuste relazioni fra gli uomini, con il mondo, con il tempo e con Dio, che rendono il lavoro degno di essere compiuto.

Lavoro e stili di vita

Un secondo confronto possibile è con la cultura ellenistica, diffusa nel bacino orientale del Mediterraneo a partire dal IV sec. a.C., e caratterizzata, tra l'altro, dall'insegnamento della sapienza greca nelle scuole filosofiche, spingendo Israele a fondarne a sua volta per custodire la propria tradizione sapienziale. Uno dei principali argomenti dibattuti è come condurre una vita buona, degna dell'uomo, che implica anche una riflessione sul lavoro.

Infatti, la filosofia greca sancisce una distinzione fra chi si dedica all'attività intellettuale, il *bíos theoretikós* (la vita contemplativa) e chi si occupa delle questioni pratiche connesse alla vita in società, il *bíos praktikós* o *politikós* (la vita attiva). Per noi entrambe comportano una dimensione lavorativa: ad esempio l'insegnamento o la ricerca nel primo caso; i servizi alla persona o la produzione di beni nel secondo. Ma per molti secoli il termine *lavoro* è stato riservato alle attività manuali e, sebbene non tutti i filosofi greci le svalutassero in quanto necessarie al sostentamento, di fatto erano svolte per lo più dagli schiavi e anche quanti lavoravano da uomini liberi difficilmente potevano dedicarsi



all'attività intellettuale. In generale, la vita contemplativa, affrancata dal lavoro, era considerata più propriamente umana.

Anche i maestri in Israele affrontano la questione con il tipico approccio sapienziale ebraico, pragmatico, non basato sulla speculazione intellettuale ma fondato sull'osservazione della realtà. Uno di questi è Ben Sira, vissuto a Gerusalemme intorno al 200 a.C., i cui insegnamenti sono raccolti nel libro del *Siracide*. Da una parte egli elogia alcuni mestieri, benché faticosi, come l'agricoltura: *Non disprezzare il lavoro faticoso, neppure l'agricoltura creata dall'Altissimo (Siracide 7,15)*, o la professione medica (cfr *Siracide 38,1-15*) e ne riconosce l'utilità, perché quanti li esercitano *hanno fiducia nelle proprie mani; ognuno è esperto nel proprio mestiere. Senza di loro sarebbe impossibile costruire una città (Siracide 38,31-32)*. Dall'altra vede i rischi di una vita troppo occupata nella produzione di beni materiali, perché impedisce di acquisire la sapienza, mentre esalta la superiorità della sua professione, lo scriba: *La sapienza dello scriba si deve al tempo speso nello studio; chi diminuisce la sua attività pratica diventerà saggio. Come diventerà saggio chi maneggia l'aratro e si vanta di brandire un pungolo? Spinge innanzi i buoi e si occupa del loro lavoro e parla solo di vitelli? (Siracide 38,24-25)*. Il sapiente, quindi, mantiene nei confronti del lavoro un giusto equilibrio: lavorare è necessario e utile, se non altro per prevenire i vizi derivanti dall'ozio (cfr *Proverbi 6,6-11*), ma bisogna anche sapersene liberare per non schiacciare la propria vita sulla sola dimensione materiale. È un atteggiamento pratico che va nella direzione dello *šabbāt*: il criterio di valutazione è in quale misura il lavoro concorre alla piena realizzazione dell'uomo.

Del resto, nei testi sapienziali redatti in età ellenistica chiunque abbia una particolare abilità nello svolgere un compito può essere definito sapiente, perché la conoscenza pratica dell'ordine del mondo e della vita umana basata sull'esperienza è il primo passo verso la sapienza teologica, consistente nel timore di Dio, ossia la consapevolezza della sua potenza, manifestata dal creato. La stessa Sapienza, creata prima di ogni altra cosa, è personificata come un architetto che condivide con Dio il piacere della creazione (cfr *Proverbi 8,22-31*). Pertanto, non è il tipo di lavoro che si compie o da cui ci si può esimere a fare la differenza, ma la capacità di riflettere sull'esperienza vissuta in relazione al mondo, agli altri uomini e a Dio, perché la realtà è un tutto ordinato e quindi si può scoprire la sapienza nella natura, manipolandola come fanno gli artigiani, o nella società, studiandola come i filosofi, e da quella risalire alla Sapienza come ordine emergente dal caos primordiale per volontà di Dio. Il vero sapiente, poi, conforma la sua vita all'armonia che ha scoperto, la rispetta, e questo fa di lui un

uomo giusto (cfr V. MORLA ASENSIO, *Libri sapienziali e altri scritti*, Paideia, Brescia 1997, 31-34).

Per una spiritualità del lavoro

L'importanza attribuita da questi e altri testi biblici al lavoro ha conferito ad esso un ruolo centrale nella spiritualità ebraica (cfr BARTOLINI E., «Il lavoro nella tradizione ebraica», in *Parola Spirito e Vita*, 52 [2005] 101-113). Non altrettanto è accaduto nella tradizione cattolica e Giovanni Paolo II ha opportunamente delineato alcuni elementi per una spiritualità del lavoro, considerando dovere della Chiesa «aiutare tutti gli uomini ad avvicinarsi per il suo tramite a Dio» (LE, n. 24).

In base a quanto detto, per assolvere un tale compito è necessario soddisfare due condizioni. La prima è in riferimento all'essere dell'uomo: il lavoro deve rispettarne la dignità di collaboratore all'opera di Dio e permettergli di esprimerla in termini di cura e sviluppo del creato. Questo implica l'aspetto etico del lavoro come diritto-dovere e la sua conseguente organizzazione. La seconda è sul piano esistenziale: il lavoro deve condurre l'uomo a una vita buona, e questo implica la formazione, non solo in termini di acquisizione delle competenze necessarie, ma anche di autorealizzazione, per non ridurlo solo a una più o meno faticosa fonte di guadagno.

Imprese recuperate: reinventare il lavoro per ritrovare dignità



Elvira Corona

Giornalista free lance, <elvira_corona@yahoo.it>, [@elvira corona](#)

Un fenomeno relativamente nuovo, nato in America latina come reazione a una grave crisi economica e alla mancanza di adeguate risposte istituzionali, si va diffondendo anche in Europa: le imprese recuperate, i cui lavoratori si organizzano per evitare il licenziamento e con il sostegno del territorio inventano nuove opportunità e nuove forme di gestione delle attività produttive. Che cosa sono esattamente le imprese recuperate? Come funzionano? A quali valori fanno riferimento?

Le imprese recuperate sono quelle realtà produttive i cui lavoratori hanno deciso di non arrendersi a una chiusura imposta dalla proprietà o dovuta a un fallimento, ma di continuare l'attività in forma autogestita. Nonostante le numerose difficoltà, essi continuano quindi non solo a svolgere il proprio mestiere, che nella maggior parte dei casi era legato a mansioni produttive, ma acquisiscono competenze di gestione e amministrazione che prima non avevano. Una situazione di difficoltà si trasforma in occasione di cambiamento e opportunità, risultando nella maggior parte dei casi un vero successo. Il controllo operaio è al centro dell'autogestione, i mezzi di produzione sono lo strumento indispensabile per la sopravvivenza dell'impresa e la cooperativa è la forma giuridica scelta dalla maggior parte di queste realtà. Autogestione del lavoro e recupero delle fabbriche non sono un fenomeno del tutto inedito, perché la storia ci consegna casi ed esperienze precedenti. Nuovo

è però il contesto nel quale sorgono oggi, che esamineremo nelle pagine che seguono.

1. Il caso emblematico dell'Argentina

Nei primi anni 2000 l'Argentina è stata un laboratorio di esperienze di autogestione, capace di ispirare anche altri Paesi, soprattutto dopo lo scoppio della crisi economica e finanziaria mondiale nel 2007.

Il punto di partenza è la crisi economica del 2001, una delle più difficili che il Paese abbia dovuto affrontare nel recente passato, frutto dell'adozione di politiche estremamente liberiste durante la dittatura militare (1976-1983) e con maggiore intensità durante la presidenza di Carlos Saúl Menem (1989-1999). La notte del 19 dicembre 2001, a Buenos Aires e poi in tutte le città e i villaggi del Paese, la gente, esausta, senza un'organizzazione né un leader, scese in strada per protestare con lo slogan «*Que se vayan todos*» («Che se ne vadano tutti»). *Todos*, perché nessuno fino ad allora era riuscito a dare risposte convincenti a una nazione ricca di risorse naturali ma sull'orlo del baratro finanziario. I politici, in particolare, avevano fallito: Carlos Menem e il suo ministro dell'economia Domingo Cavallo, fissando una illusoria parità per il tasso di cambio peso/dollaro (nota come *convertibilidad*) erano riusciti a svendere il Paese, pezzo per pezzo, ma anche a proteggere gli interessi economici delle *élite*. Ferrovie, società petrolifere, poste, trasporto aereo, energia elettrica, telecomunicazioni: i settori strategici in mano allo Stato furono i primi a essere svenduti a prezzi di saldo, in un contesto di corruzione dilagante. Il tracollo dell'economia, con la dichiarazione di insolvenza sul debito pubblico (vicenda che ha coinvolto risparmiatori di tutto il mondo, Italia compresa, che avevano acquistato titoli argentini, noti anche come *tango bonds*, attirati dagli elevati interessi promessi), e la protesta popolare generarono il tracollo del sistema politico: il presidente in carica, Fernando de la Rúa, fuggì in elicottero dalla Casa Rosada il 21 dicembre per evitare il linciaggio, e nelle settimane successive entrarono in carica quattro presidenti *ad interim*.

Alcuni dei risultati più drammatici delle politiche liberiste furono la chiusura e la svendita di numerose imprese. In questo contesto **nacquero molti casi di autogestione organizzata dagli stessi lavoratori che, con il motto “*ocupar-resistir-producir*”** (occupare, resistere, produrre), **riuscirono a salvare oltre 200 imprese, coinvolgendo circa 10.000 lavoratori**, passando da una gestione piramidale a una orizzontale e partecipata, e creando anche una rete che riuscì a sostenere altre persone nella medesima situazione.



ne. Questa condivisione di esperienze condusse alla creazione del Movimento nazionale delle imprese recuperate (MNER). Altro elemento fondamentale che ha contribuito al successo di queste esperienze è stata la grande solidarietà dimostrata dalla società civile, che ha legittimato le lotte dei lavoratori, sostenendoli nella fase delle occupazioni, oltre che nel privilegiare il consumo dei loro prodotti.

Il **MNER**, <www.facebook.com/MovimientoNacional-DeEmpresasRecuperadas-Mner>, nasce nel maggio 2002 nella sede dell'Hotel Bauen, albergo di lusso di Buenos Aires fallito a causa della crisi e recuperato dai suoi lavoratori.

a) Le dimensioni del fenomeno

A oltre 15 anni dalla grande crisi argentina e dalla nascita del MNER, le esperienze di autogestione si sono estese ed evolute in forma partecipativa, uscendo dall'ambito delle fabbriche e della manifattura. La Facoltà di Filosofia e Lettere dell'Università di Buenos Aires (UBA), attraverso il Programa Facultad Abierta/Centro de Documentación de Empresas Recuperadas, <www.recuperadasdoc.com.ar/propias.html>, dal 2002 ha iniziato a studiare e monitorare il fenomeno, fornendone una panoramica e cercando di chiarirne la portata, delineandone il numero, le dimensioni e le caratteristiche. Le ricerche utilizzano l'acronimo ERT (*Empresa recuperada por sus trabajadores*, Impresa recuperata dai suoi lavoratori), spiegandone il significato: una ERT è un'impresa gestita collettivamente dai lavoratori che ne fanno parte, originariamente appartenuta a un proprietario che la gestiva privatamente. **L'ultima indagine del 2016 ha rilevato 316 ERT che impiegano 15.948 lavoratori: un dato in costante crescita**, che ne evidenzia anche l'elevato tasso di sopravvivenza (Ruggeri 2016). Le imprese recuperate, quindi, non solo non sono scomparse alla fine della crisi, ma sono diventate un'opzione che i lavoratori riconoscono come valida nonostante le difficoltà, per non rassegnarsi alla chiusura dell'azienda.

b) Come funzionano le imprese recuperate

La stragrande maggioranza delle imprese recuperate sceglie la forma giuridica della cooperativa, perché – affermano gli stessi lavoratori – **garantisce più partecipazione.** Caratteristica di queste cooperative, che le distingue dalle imprese tradizionali, è il ricorso all'assemblea per prendere le decisioni: il 93% assicura di tenerne regolarmente.

Questa orizzontalità si riflette anche nei livelli salariali: tra le imprese in cui tutti lavorano con lo stesso orario, il 73% riconosce a ciascuno lo stesso stipendio. Il 67% dichiara inoltre di effettuare una rotazione delle mansioni, così che ciascuno possa partecipare direttamente ai diversi aspetti della vita dell'impresa. Uno dei fattori

che, forse più di altri, rende unica l'esperienza delle imprese recuperate è il loro rapporto con il resto della comunità. Ampie fasce della società argentina infatti si sono schierate con loro durante le occupazioni e i tentativi di sgombero. Da quando sono terminati i momenti più critici, il 35% delle ERT ospita al proprio interno eventi culturali e attività educative, destinati agli abitanti del quartiere: è un fenomeno noto come “fabbriche aperte”, che gli stessi lavoratori spiegano come una modalità per ringraziare la comunità per il sostegno (Marchetti 2013).

Una questione ancora non risolta del tutto è quella legale.

Dopo le occupazioni, le imprese recuperate, costituite in cooperative, hanno chiesto un provvedimento legislativo di esproprio, in modo da poter continuare a operare nella legalità. Senza addentrarci in tecnicismi, solo poco più del 60% delle ERT lo ha ottenuto, e in alcuni casi questa misura viene rimessa in discussione dal Governo dell'attuale presidente Mauricio Macri (in carica dal dicembre 2015). Essendo l'Argentina uno Stato federale, queste leggi sono state emanate caso per caso, andando a costituire un riferimento giuridico per le decisioni dei giudici: spesso, infatti, i lavoratori hanno dovuto impedire la vendita dei beni dell'impresa a vantaggio dei creditori nella procedura di fallimento. Molti operai considerano un passo avanti la riforma delle procedure concorsuali e del fallimento (*ley de quiebras*¹) del 2011, che prevede la continuità dell'impresa se gli operai decidono di rilevarla in caso di fallimento.

Secondo Andrés Ruggeri, studioso del fenomeno e direttore del Programa Facultad Abierta della UBA, «È la prima volta nella storia dei lavoratori che un numero così alto di aziende – sotto un sistema capitalista – sta sviluppando forme eterogenee di autogestione e che riescono a funzionare per un periodo così lungo» (Corona 2010).

2. Il lavoro autogestito nelle economie occidentali

L'esperienza argentina è stata ampiamente raccontata attraverso documentari e libri². **Il fenomeno si è esteso anche ad altri Paesi dell'America latina** e si contano imprese recuperate in Brasile, Cile, Uruguay e Venezuela (qui spesso a seguito di un intervento dello Stato). **Casi di autogestione si sono verificati anche in Europa e in Italia** come conseguenza dei numerosissimi fallimenti e chiusure

¹ Cfr «Fábricas recuperadas y también legales», in *Página 12*, 2 giugno 2011, <www.pagina12.com.ar/diario/economia/2-169306-2011-06-02.html>.

² Tra i documentari più significativi segnaliamo: *The Take* di Naomi Klein e Avi Lewis (2004); *Corazón de fábrica* di Ernesto Ardito e Virna Molina (2008). Tra i volumi disponibili in lingua italiana cfr Vigliarolo 2011, Corona 2014² e Mastrandrea 2015.



di attività imprenditoriali causati dalla crisi scoppiata nel 2008 o in seguito alla decisione di alcune imprese multinazionali di delocalizzare la produzione.

CECOP-CICOPA Europe, la confederazione europea delle cooperative di lavoratori del settore industria e servizi, **ha pubblicato nel 2013 un rapporto dove si contano 150 esperienze di imprese recuperate in Europa**, la maggior parte delle quali in Francia, Italia e Spagna. Il rapporto prende in esame due scenari all'origine delle imprese recuperate: quello dei proprietari che si ritirano senza eredi o membri della famiglia disposti a subentrare e quello dei dipendenti che assumono la gestione di un'impresa in stato di crisi o bancarotta, acquistandola e trasformandola in cooperativa di lavoratori. **Lo scopo principale di queste cooperative – si legge nel rapporto – è creare e mantenere posti di lavoro sostenibili, nel quadro di un forte radicamento locale.** I lavoratori prendono le decisioni imprenditoriali collegialmente ed eleggono o nominano i propri dirigenti. Insieme decidono come ripartire i profitti, tenendo presenti due obiettivi: offrire una giusta remunerazione commisurata al lavoro svolto e consolidare l'impresa e i posti di lavoro in una prospettiva di lungo periodo, costituendo delle riserve. Le cooperative promuovono anche l'informazione e la formazione dei lavoratori, per svilupparne l'autonomia, le motivazioni e la responsabilità. Il rapporto evidenzia inoltre i vantaggi della soluzione "interna", cioè il trasferimento ai dipendenti, rispetto alla cessione a terzi, che spesso comporta l'ingresso di capitali stranieri e drastici tagli occupazionali.

Comparando Paesi diversi, **il rapporto indica tre fattori che favoriscono le esperienze di autogestione:** un quadro giuridico che protegge e promuove le imprese cooperative; un alto livello di organizzazione e consolidamento delle cooperative in federazioni di settore; misure di politica economica che facilitano il trasferimento di attività produttive ai lavoratori. Sottolinea poi i passi avanti compiuti da alcuni Paesi extraeuropei, come Argentina o Brasile, la cui legislazione concede un diritto di prelazione ai lavoratori, in modo da garantire loro condizioni migliori per un'offerta di acquisto di una impresa in crisi.

I dati raccolti mostrano che queste imprese cooperative hanno un tasso di sopravvivenza più elevato rispetto alle imprese convenzionali, particolari capacità di adattamento ai cambiamenti e di salvaguardia dei posti di lavoro, poiché sono in grado di evitare la dispersione del patrimonio di conoscenze ed esperienze accumulate in un'azienda. Molto spesso, però, i dipendenti sono gli ultimi a essere informati sull'avvio delle procedure concorsuali: infatti, tra le criticità il rapporto segnala che i professionisti (avvocati,

commercialisti, giudici, ecc.), ma anche i proprietari di imprese e gli stessi lavoratori sono privi di conoscenze relative a questo tipo di soluzioni alle crisi aziendali.

3. Alcuni casi europei

Due casi³ simbolici sono quelli della **francese Fralib** e della **Vio.Me.** in Grecia. La prima è una storica fabbrica di lavorazione e confezionamento di tè in bustina attiva da oltre 120 anni con il marchio Thé Eléphant, acquisita nel corso degli anni dalla multinazionale anglo-olandese Unilever. Quest'ultima nel settembre 2010 decise di delocalizzare la produzione in Polonia e chiudere lo stabilimento vicino a Marsiglia, licenziando 182 dipendenti. **Dopo 1.336 giorni di lotta (3 anni e 8 mesi), i 76 lavoratori che hanno resistito hanno vinto la loro battaglia legale** sostenuti anche dai sindacati, dalle istituzioni locali, dai lavoratori della zona e da comuni cittadini che hanno aderito alla campagna di boicottaggio internazionale. Nel luglio 2014 **hanno potuto ricominciare la produzione di tè e di infusi di erbe naturali attraverso la cooperativa Scop TI**, <www.scop-ti.com>, in forma autogestita, ottenendo anche 20 milioni di euro dalla Unilever tra salari arretrati, valore dei macchinari ceduti e risarcimento dei danni causati dalla chiusura della fabbrica. Hanno sostituito gli aromi artificiali utilizzati da Unilever con i prodotti biologici e naturali provenienti dalle cooperative di produttori locali, partecipando così attivamente a un circuito di economia solidale e alternativa (Castronovo e Gigliarelli 2014).

Il secondo caso è quello della **greca Vio.Me.**, <www.viome.org>, nata da una fabbrica di ceramiche di Salonico, la Philkeram, i cui lavoratori erano stati licenziati in vista del fallimento. Nel 2011, riuniti in assemblea, decisero di occupare la fabbrica e di prendere in mano la produzione, ispirandosi all'esperienza delle imprese recuperate argentine. **«È grazie alla solidarietà se abbiamo potuto recuperare i nostri posti di lavoro, la dignità delle nostre famiglie**, e continuare con passione e con forza la nostra lotta», dicono i lavoratori della Vio.Me. (*ivi*), che oggi tra mille difficoltà e continui tentativi di messa all'asta, produce detergenti ecologici.

4. E in Italia?

Anche in Italia si contano esperienze di lavoratori che hanno recuperato le aziende in difficoltà. In molti casi si è trattato di un semplice passaggio di proprietà, senza le caratteristiche tipiche delle

³ Altri esempi di imprese recuperate sono disponibili nel sito <www.workerscontrol.net>.



imprese recuperate, quali la partecipazione, la gestione orizzontale e l'equità nei salari. Non è certamente semplice fare un censimento completo delle realtà, anche perché i dati a disposizione sono a volte contraddittori. Va sottolineato invece che **l'Italia si è dotata di una normativa a sostegno di queste esperienze, anche se poco nota: la Legge Marcora**, che riconosce il ruolo socioeconomico delle imprese recuperate e ne favorisce la costituzione. Prosegue in questa linea il più recente art. 11, «Misure per favorire la risoluzione di crisi aziendali e difendere l'occupazione» del D.L. n. 145/2013⁴, che al c. 2 stabilisce che «Nel caso di affitto o di vendita di aziende, rami d'azienda o complessi di beni e contratti di imprese sottoposte a fallimento, concordato preventivo, amministrazione straordinaria o liquidazione coatta amministrativa, hanno diritto di prelazione per l'affitto o per l'acquisto le società cooperative costituite da lavoratori dipendenti dell'impresa sottoposta alla procedura».

Una ricerca pubblicata nel 2015⁵ analizza alcune esperienze nate proprio grazie alla legge Marcora. **Tra l'inizio della crisi e la pubblicazione della ricerca si è passati da 81 a 122 imprese attive, con un importante effetto di salvataggio di posti di lavoro. Al contempo però, queste imprese conservano e talvolta migliorano le proprie capacità produttive e quindi rafforzano l'economia dei territori in cui operano.** Uno dei casi più conosciuti è la Ideal Standard, che produce ceramiche e sanitari in provincia di Pordenone. Nel 2014 la casa madre decise di chiudere lo stabilimento, licenziando i 400 dipendenti. A luglio dello stesso anno un gruppo di operai fondò una nuova cooperativa, la Ceramiche IdealScala, <<https://idealscala.org>>, che da allora ha rilanciato la produzione con 50 addetti ed entro il 2018 si propone di riassorbire 150 lavoratori. A Messina invece, 15 dei 41 lavoratori di un birrifico hanno utilizzato il loro TFR per fondare una cooperativa e continuare a

La **Legge Marcora** (Legge 27 febbraio 1985, n. 49, *Provvedimenti per il credito alla cooperazione e misure urgenti a salvaguardia dei livelli di occupazione*) promuove e finanzia la costituzione di cooperative da parte di lavoratori licenziati, cassaintegrati o dipendenti di aziende in crisi o sottoposte a procedure concorsuali attraverso un fondo rotativo gestito da Cooperazione finanzia industria (CFI) e attraverso un fondo statale speciale per gli interventi a salvaguardia dei livelli occupazionali tramite iniziative imprenditoriali assunte dai lavoratori in forma cooperativa.

⁴ D.L. 23 dicembre 2013, n. 145, *Interventi urgenti di avvio del piano "Destinazione Italia", per il contenimento delle tariffe elettriche e del gas, per la riduzione dei premi RC-auto, per l'internazionalizzazione, lo sviluppo e la digitalizzazione delle imprese, nonché misure per la realizzazione di opere pubbliche ed EXPO 2015*, poi convertito con modificazioni nella L. 21 febbraio 2014, n. 9.

⁵ I principali risultati della ricerca, intitolata *Recuperating Enterprises, Reviving Communities: Converting Businesses into Labour-Owned and Labour-Managed Organizations* (RERECOM), sono stati pubblicati in Vieta e Depedri 2015.

lavorare. Nel 2011 erano stati licenziati perché il valore dell'area in cui sorgeva lo stabilimento in cui lavoravano era andato crescendo: i proprietari, che lo avevano rilevato dalla multinazionale olandese Heineken, avevano deciso di chiuderlo e venderlo. Ma i mastri birrai hanno deciso di sfruttare la propria esperienza e, con il sostegno di alcuni finanziatori, della Regione Sicilia, della Fondazione di Comunità e di Banca Etica, a luglio 2016 hanno iniziato a produrre la Birra dello Stretto (il marchio Birra Messina è rimasto alla Heineken), vendendola sul mercato siciliano e tramite Internet. La loro tenacia è stata premiata con la vendita di un milione di bottiglie nei primi tre mesi di attività.

Ci sono poi alcune cooperative che si ispirano alle imprese argentine, ma non hanno i requisiti per accedere agli strumenti previsti dalla legge, tra cui le Officine Zero di Roma e Ri-Maflow di Trezzano sul Naviglio (MI). Il progetto di riconversione produttiva di Officine Zero, <www.ozofficinezero.org>, è nato dalla lotta degli operai della RSI (ex Wagon lits), stabilimento di manutenzione dei treni notturni nei pressi della Stazione Tiburtina, fallita nel 2011. Nel febbraio 2012 gli ultimi 33 operai licenziati decisero di occupare la fabbrica per rivendicare il pagamento dei salari arretrati, ricevendo un forte sostegno dalle reti territoriali, dai centri sociali e dal movimento studentesco. Nacque così un progetto di riconversione produttiva basato su diversi progetti cooperativi, uniti dalla sperimentazione comune di nuovi modelli di lavoro, di relazioni sociali e lavorative basate sull'autogestione produttiva e sulla cooperazione.

Alla Ri-Maflow, <www.rimaflow.it>, riuso e riciclo sono elementi fondamentali del progetto di recupero dell'impresa, che nasce dall'occupazione da parte degli operai dello stabilimento della Maflow, multinazionale operante nel settore della componentistica auto, chiuso definitivamente nel 2012. La maggior parte degli occupanti ha formato la cooperativa, che ha aperto la fabbrica alla comunità a partire dai mercati dell'usato e da altri progetti territoriali, trasformandola in uno spazio fondamentale dell'economia solidale, ma anche in luogo di lotta e organizzazione politica. Come scrive Dario Azzellini, ricercatore e studioso delle imprese recuperate, «per tutti i lavoratori e le lavoratrici di queste imprese recuperate le esperienze dell'America latina, in particolare quelle dell'Argentina, sono state di grande ispirazione. Ri-Maflow a Milano ha adottato il motto “*ocupar-resistir-producir*”» (Azzellini 2014).

5. Recuperare il lavoro per recuperare la dignità

Nonostante le differenze, che rendono queste esperienze molto eterogenee, è indubbio che **tutte le storie siano legate da un filo**



comune sempre attuale: l'importanza del lavoro e della dignità delle persone. Anche perché, oltre alla crisi economica e finanziaria, vi è una grave crisi della rappresentanza, a tutti i livelli. Se non ci si può più fidare di alcuni imprenditori, di alcuni politici, delle istituzioni e del sindacato, tanto vale auto-organizzarsi: «Non avevamo niente da perdere» è la risposta più frequente tra gli operai delle imprese recuperate.

«Un padrone senza lavoratori non può mandare avanti un'azienda, un gruppo di lavoratori senza un padrone sì» (Corona 2014²). Rimettere la persona al centro della produzione sembra essere l'unica ricetta capace di dare risposte a un'umanità premiata dal successo di tantissime esperienze. Le imprese recuperate sono ancor oggi realtà funzionanti, anche se tra mille difficoltà, non ultima quella di dover operare in un mercato altamente competitivo.

I lavoratori argentini sono stati sostenuti e incoraggiati anche dal card. Bergoglio, che quando era vescovo di Buenos Aires, prima di diventare papa Francesco, si schierò con i lavoratori appoggiando il movimento in più occasioni (cfr Corona 2014²). Questo sostegno è stato ribadito ancora di recente, durante gli Incontri mondiali dei movimenti popolari (Roma 2014; Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, 2015; Roma 2016; cfr Czerny e Foglizzo 2015), dove papa Francesco non solo ha incoraggiato le esperienze di autogestione delle imprese recuperate, ma ha anche fatto riferimento all'importanza della dignità del lavoro: «Non esiste peggiore povertà materiale – mi preme sottolinearlo – di quella che non permette di guadagnarsi il pane e priva della dignità del lavoro» (papa Francesco 2014).

6. Una rete per costruire alternative

Le difficoltà e i punti critici dell'autogestione, spesso sottolineati dagli stessi lavoratori, non mancano. La poca fiducia nelle capacità imprenditoriali di ciascuno, il mancato sostegno da parte delle istituzioni e spesso dei sindacati, le difficoltà di operare in un mercato altamente competitivo, il difficile accesso al credito bancario, ai finanziamenti e ai capitali in generale, le scarse tutele legislative per questo tipo di economia alternativa, che sono ancora molto indietro rispetto all'estensione del fenomeno, non hanno però scoraggiato i lavoratori dal continuare a percorrere questa strada e continuare a creare reti.

A partire dal 2007 lavoratori di imprese recuperate, cooperative autogestite, ricercatori, studiosi del fenomeno e attivisti hanno cominciato a riunirsi da più parti del mondo per scambiarsi idee, condividere esperienze, analisi e proposte, ma soprattutto per costruire reti di solidarietà e mutualismo internazionale e rafforzare

le esperienze di autogestione, cercando di coinvolgere sempre più persone. I primi due incontri internazionali sono stati convocati dal Programma Facultad Abierta della UBA e si sono tenuti a Buenos Aires (2007 e 2009), seguiti da altri in Messico (2011), Brasile (2013) e Venezuela (2015). A partire dal 2014 si sono organizzati anche incontri regionali in America centro-settentrionale e in Europa (nel 2014 in Francia negli spazi della Fralib e nel 2016 in Grecia alla Vio.Me.). Il prossimo incontro internazionale, a 10 anni dal primo, si svolgerà di nuovo a Buenos Aires nell'agosto 2017.

Quello che emerge in questi incontri è che **i lavoratori e le lavoratrici delle imprese recuperate non solo cercano di salvare il proprio posto di lavoro, ma discutono, a partire dalla propria esperienza, l'impostazione dell'intero sistema economico, basato esclusivamente sul profitto, sulla perdita delle relazioni sociali e sull'individualismo.** Essi si riconoscono come parte di un movimento più ampio, convinti che la loro esperienza di autogestione, unita alla consapevolezza dell'importanza delle scelte quotidiane e degli stili di vita da parte di cittadini e consumatori, possa creare nuove forme di socialità e una vera alternativa alla perdita e alla mancanza del lavoro, allo sfruttamento dei lavoratori e al liberismo troppo accentuato.

- AZZELLINI D. (2014), «¡Si, podemos! Imprese recuperate dai lavoratori nell'emisfero settentrionale durante la crisi attuale», in <www.workercontrol.net>, 5 novembre.
- CASTRONOVO A. – GIGLIARELLI E. (2014), «Lavorare senza padroni in Europa», in <www.workercontrol.net>, 24 ottobre.
- CECOP-CICOPA EUROPE (2013), *Business Transfers to Employees under the Form of a Cooperative in Europe. Opportunities and Challenges*, <www.cecop.coop/IMG/pdf/bussiness_transfers_to_employees_under_the_form_of_a_cooperative_in_europe_cecop-4.pdf>.
- CORONA E. (2014²), *Lavorare senza padroni. Viaggio nelle imprese "recuperadas" d'Argentina*, EMI, Bologna (1^a ed. 2011).
- (2010), «Argentina: dal fallimento all'autogestione», in *Unimondo.org*, 6 novembre, <www.unimondo.org/Notizie/Argentina-dal-fallimento-to-all-autogestione-123416>.
- CZERNY M. – FOGLIZZO P. (2015), «La forza degli esclusi. L'Incontro mondiale dei movimenti popolari in Vaticano», in *Aggiornamenti Sociali*, 1, 14-25.
- MARCHETTI A. (2013), *Fabbriche aperte. L'esperienza delle imprese recuperate dai lavoratori in Argentina*, il Mulino, Bologna.
- MASTRANDREA A. (2015), *Lavoro senza padroni. Storie di operai che fanno rinascere imprese*, Baldini & Castoldi, Milano.
- PAPA FRANCESCO (2014), *Discorso ai partecipanti all'Incontro mondiale dei movimenti popolari*, 28 ottobre, in <www.vatican.va>.
- RUGGERI A. (ed.) (2016), *Las empresas recuperadas por los trabajadores en los comienzos del gobierno de Mauricio Macri. Estado de situación a mayo de 2016*, Programa Facultad Abierta/Centro de Documentación de Empresas Recuperadas, Buenos Aires, in <www.recuperadasdoc.com.ar/propias.html>.
- VIETA M. – DEPEDRI S. (2015), «Le imprese recuperate in Italia», in EURICSE, *Economia cooperativa. Rilevanza, evoluzione e nuove frontiere della cooperazione italiana*, EURICSE, Trento, 220-244, <www.euricse.eu/wp-content/uploads/2015/09/Cap.-12-Vieta-Depedri.pdf>.
- VIGLIAROLO F. (2011), *Le imprese recuperate. Argentina: dal crac finanziario alla socializzazione dell'economia*, Città del Sole-Altresconomia, Reggio Calabria-Milano.

Cercatori di LavOro



Luca Raffaele

Responsabile di progetto, NeXt – Nuova Economia X Tutti
<luca.raffaele@nexteconomia.org>

La realtà lavorativa italiana è più ricca di quanto si pensi di buone pratiche innovative, capaci di creare valore economico e occupazione di qualità, come è stato ben messo in luce dal progetto Cercatori di LavOro. Quale ritratto dell'Italia lavorativa ci restituisce la ricerca? Quali iniziative si segnalano per la loro originalità ed efficacia nell'ambito delle imprese, della pubblica amministrazione o dei percorsi formativi?

Cercatori di LavOro è il progetto che la Chiesa italiana ha voluto lanciare in vista dell'appuntamento della 48^a Settimana sociale dei cattolici italiani (Cagliari, 26-29 ottobre 2017), affidandone il coordinamento a NeXt – Nuova Economia X Tutti. NeXt, rete nazionale composta da organizzazioni del Terzo settore, imprenditoriali, di consumatori, della società civile, da scuole e atenei (cfr <www.nexteconomia.org>), ha messo al servizio di questo progetto la propria competenza ed esperienza in materia di creazione e rafforzamento delle reti territoriali, analisi e rilevazione dei modelli di consumo e produzione responsabile.

In uno scenario occupazionale che in molti territori non è esagerato definire drammatico, in particolare per quanto riguarda i giovani, il progetto Cercatori di LavOro si propone di uscire dalla narrativa avvilita che vuole il nostro Paese condannato ad avvatarsi su stesso e sui propri problemi, per andare con umiltà alla ricerca di buone pratiche già in atto, cioè di esperienze locali che,

a dispetto di tutte le difficoltà, sono riuscite a vincere la sfida di creare valore economico e occupazione di qualità. A Cagliari saranno presentati i risultati di questa ricerca, con l'obiettivo di favorire un cambiamento di sguardo e di mentalità da parte della Chiesa italiana, a partire da elementi concreti di speranza rappresentati da soluzioni possibili già sperimentate che possono ispirare un adattamento ad altri territori.

In sintesi, Cercatori di LavOro mira ad aiutare i cittadini a individuare iniziative responsabili e innovative operanti sul proprio territorio nell'ambito delle imprese, della scuola e della pubblica amministrazione, connetterle, metterle a confronto e farle conoscere perché possano essere d'ispirazione per altri. L'obiettivo della ricerca non è la semplice raccolta di dati, ma favorire scambi e incontri che mettano in moto pratiche generative di innovazione sociale, nel tentativo di dare attuazione, nel contesto della Chiesa e della società italiane, alle parole di papa Francesco: «Si tratta di privilegiare le azioni che generano nuovi dinamismi nella società e coinvolgono altre persone e gruppi che le porteranno avanti, finché fruttifichino in importanti avvenimenti storici. Senza ansietà, però con convinzioni chiare e tenaci» (*Evangelii gaudium*, n. 223).

Chi sono i Cercatori di LavOro?

I Cercatori di LavOro sono tutti coloro che hanno dato la disponibilità a partecipare alla ricerca-azione, facendosi carico del lavoro di interrogazione e ascolto del territorio per far emergere e documentare le buone pratiche capaci di generare valore e occupazione di qualità, creando nuovi profili professionali o "rispolverandone" di antichi, o proponendo ai giovani percorsi formativi in grado di offrire prospettive occupazionali sostenibili.

L'opzione congruente con l'obiettivo generativo del progetto è stata quella di non affidare il processo di ricerca a un piccolo nucleo di addetti ai lavori, ma di farne una occasione di mobilitazione e cambiamento culturale, coinvolgendo il maggior numero di attori possibile. Pur con gli inevitabili limiti che questo comporta, la scelta è stata quindi di mettere in moto, supervisionare e coordinare un percorso nel quale i giovani e, più in generale, tutte le persone sensibili dei nostri territori, potessero incontrare, conoscere e raccontare le migliori pratiche a loro geograficamente più vicine. Da questo punto di vista si può ritenere un primo successo il coinvolgimento di oltre 200 Cercatori, grazie al sostegno ricevuto dal Progetto Policoro (l'iniziativa della Chiesa italiana per dare risposte concrete al problema della disoccupazione, in particolare giovanile, che nei suoi oltre 20 anni di attività ha costruito una articolata e capillare rete territoriale,

cfr <www.progettopolicoro.it>) e dalle strutture della pastorale sociale e del lavoro delle diocesi italiane.

Oltre che di una scelta di stile si è trattato di un vero e proprio investimento: grazie alla formazione ricevuta e all'esperienza accumulata, i Cercatori di LavOro potranno diventare gli attori di una mobilitazione dal basso, puntando alla sensibilizzazione delle comunità ecclesiali e dell'opinione pubblica nella chiave della cittadinanza attiva. Le buone pratiche individuate e studiate potranno così essere riconosciute e sostenute da cittadini sempre più informati, consapevoli e responsabili.

Obiettivi e metodo della ricerca

L'obiettivo di Cercatori di LavOro è identificare e mappare pratiche di eccellenza in materia di lavoro e occupazione, in termini qualitativi e quantitativi. In particolare l'attenzione è diretta a tre diversi ambiti: 1) imprese e aziende capaci di creare occupazione, ma anche attente alla qualità del lavoro, secondo una serie di indicatori, tra i quali ricchezza prodotta e distribuita, senso del lavoro, lavoro agile, conciliazione tra vita lavorativa e personale, partecipazione dei lavoratori ai processi decisionali e agli utili, sicurezza del lavoro, qualità delle relazioni sindacali, ecc.; 2) pubblica amministrazione, identificando le buone pratiche in materia di politiche attive del lavoro (sostegno all'incontro tra domanda e offerta di lavoro o al reinserimento lavorativo delle fasce più deboli della forza lavoro); 3) scuola e formazione professionale, individuando le esperienze che ottengono migliori risultati in materia di inserimento nel mondo del lavoro.

La mappatura delle buone pratiche, lanciata a gennaio 2017, è partita dalle informazioni già raccolte dalle organizzazioni locali, integrate con le segnalazioni dei cittadini. A ciascuna di esse i giovani Cercatori hanno somministrato un questionario messo a punto dal Comitato organizzatore delle Settimane sociali, che ha anche delineato le strategie e gli strumenti utili per il rilevamento, facendo riferimento in particolare a due dei suoi membri, Giuseppe Notarstefano e Leonardo Becchetti. La somministrazione dei questionari è stata preceduta da una fase di formazione dei Cercatori, a cui sono stati forniti strumenti per la corretta rilevazione delle esperienze virtuose, con una attenzione particolare alla responsabilità sociale e alla capacità di creare lavoro dignitoso.

L'analisi dei risultati delle rilevazioni, ancora in corso nel momento in cui questo testo viene redatto, mira a far emergere i punti di forza, le aree di miglioramento e gli elementi di replicabilità delle esperienze per la creazione di modelli di riferimento nei tre ambiti indicati. La discussione che avrà luogo a Cagliari punterà a estrapolare strategie

e comportamenti da attuare in rete con le realtà più virtuose, per costruire una progettualità condivisa in vista del bene comune.

Alcuni risultati preliminari

Su 542 buone pratiche segnalate, i questionari effettivamente accettati sono 402. Gli altri sono stati scartati perché nulli (non contenevano le informazioni richieste) o relativi ad attività in settori controversi dal punto di vista della sostenibilità (ad esempio azzardo, armi, finanza speculativa, ecc.). Tra quelli ritenuti validi, la grande maggioranza (309) proviene da realtà imprenditoriali, mentre sono in numero minore le buone pratiche esaminate in ambito scolastico (40) o nella pubblica amministrazione (52). Dal punto di vista geografico, la copertura del territorio italiano è tutt'altro che omogenea. Probabilmente grazie al radicamento delle attività del Progetto Policoro, il Mezzogiorno fa la parte del leone, con oltre il 42% delle buone pratiche complessive. Quelle raccolte al Nord sono quasi il 34% e quasi il 24% quelle provenienti dall'Italia centrale.

È impossibile condensare in poche righe la ricchezza e la varietà delle esperienze che emergono dall'esame dei questionari: contrariamente a una opinione diffusa, il nostro Paese appare tutt'altro che privo di risorse di innovazione e generatività. Tra le scuole sono emerse esperienze in grado di ripensare i propri spazi come luoghi di pensiero e lavoro comune. Il programma di alternanza scuola-lavoro risulta lo strumento più efficace per connettere scuola e territorio, ma è necessaria una migliore selezione delle aziende coinvolte. La scelta di criteri sostenibili per la trasmissione delle competenze agli studenti e il collegamento a esperienze imprenditoriali locali è l'unica chiave per intercettare le professioni dell'oggi e del domani.

Tra i Comuni l'indagine rileva strumenti innovativi a sostegno del lavoro di qualità come la mappatura e la selezione di imprese socialmente e ambientalmente responsabili, o l'adozione di procedure e regolamenti che permettono di affidare la riqualificazione di un bene di proprietà pubblica (ad es. un immobile) a gruppi o associazioni di cittadini, "remunerandoli" con una quota dei frutti una volta completata l'opera. Rispetto al tema dell'immigrazione, si segnalano casi innovativi in cui le strutture di accoglienza sono utilizzate come luoghi di incubazione di professioni utili al territorio.

Ben più variegato è il panorama del settore imprenditoriale, in cui emerge innanzi tutto la forza del movimento cooperativo nelle sue diverse componenti: dai consorzi che rendono disponibili servizi alle imprese associate, aumentandone la produttività, alla cooperazione sociale. In quest'ultimo ambito risultano estremamente promettenti le esperienze di agricoltura sociale in grado di integrare



fasce di popolazione disabile o le iniziative capaci di responsabilizzare i detenuti attraverso il lavoro nella filiera del recupero e del riciclaggio. Di grande interesse sono anche quelle esperienze manifatturiere innovative che puntano sulla qualità non solo dei prodotti ma anche dei processi tecnologici, e sulla formazione continua dei lavoratori per l'acquisizione di nuove competenze, sfuggendo a una competizione giocata sulla riduzione dei salari. Lo stesso discorso vale per quelle realtà imprenditoriali che sanno intercettare la domanda di senso della popolazione anziana, attraverso iniziative innovative di sostegno domiciliare che costruiscono ponti tra le generazioni, come nel caso di anziani che accolgono in casa giovani in cambio di compagnia e un po' di collaborazione e assistenza.

In sintesi, l'analisi delle buone pratiche evidenzia come queste siano in grado non solo di soddisfare fasce di mercato in espansione, ma anche di coniugare l'attività imprenditoriale con la produzione di senso e di legame sociale, a partire dal rapporto instaurato con i propri lavoratori: è questa la chiave del loro successo. Comportamenti socialmente responsabili e promozione di una occupazione di qualità non sono solo questioni etiche, ma anche fattori di competitività di imprese e territori.

A Cagliari e dopo

Durante la Settimana sociale saranno dedicati all'esame e alla riflessione sulle buone pratiche mappate 100 Tavoli di LavOro, in cui saranno suddivisi tutti i partecipanti. Ciascun Tavolo lavorerà su una sola delle macroaree identificate (Formazione lavoro, Creare lavoro, Qualità del lavoro), con l'obiettivo di identificare i fattori chiave per il successo nella creazione di buon lavoro e di elaborare proposte su come i cittadini possono sostenere le buone pratiche presenti sul territorio. Saranno inoltre condivise proposte rivolte alle istituzioni per incentivare la replicabilità dei modelli più promettenti. I risultati raggiunti dai Tavoli saranno sintetizzati e resi disponibili ai partecipanti e ai media.

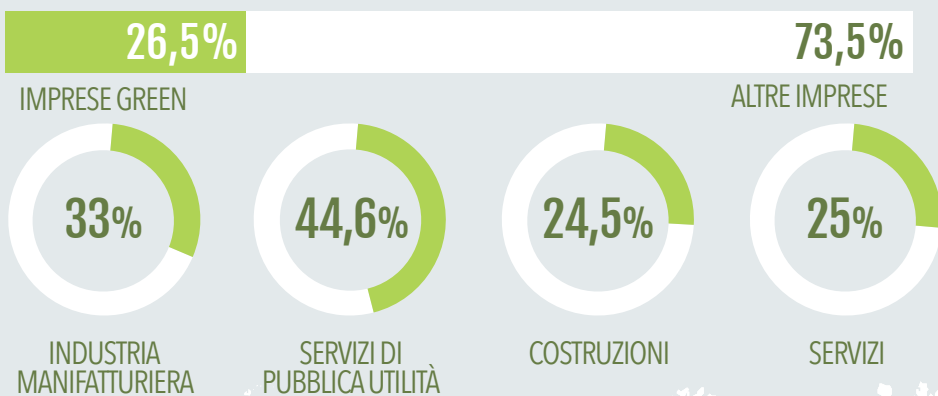
Il progetto Cercatori di LavOro non terminerà con la Settimana sociale, ma proseguirà sulla base delle strategie elaborate e condivise a Cagliari, partendo dall'esperienza e dalla competenza delle diocesi e dalle risorse di creatività e innovazione presenti sul territorio. Tra le traiettorie più promettenti per questa fase 2.0 del progetto vi sono l'ampliamento e l'approfondimento dell'indagine sulle buone pratiche e l'elaborazione di sistemi di monitoraggio dei comportamenti di amministrazioni pubbliche, imprese e istituzioni formative sul tema del lavoro sostenibile e responsabile, favorendo la connessione o la creazione di reti territoriali. Altri sviluppi possono derivare dalla promozione di nuove forme di imprenditoria giovanile che, sulla base dei bisogni fatti emergere dalle reti locali e dei modelli imprenditoriali virtuosi evidenziati dalla ricerca, siano in grado di creare nuovi posti di lavoro già orientati alla sostenibilità e alla qualità sociale e ambientale.

GREEN ECONOMY & GREEN JOBS

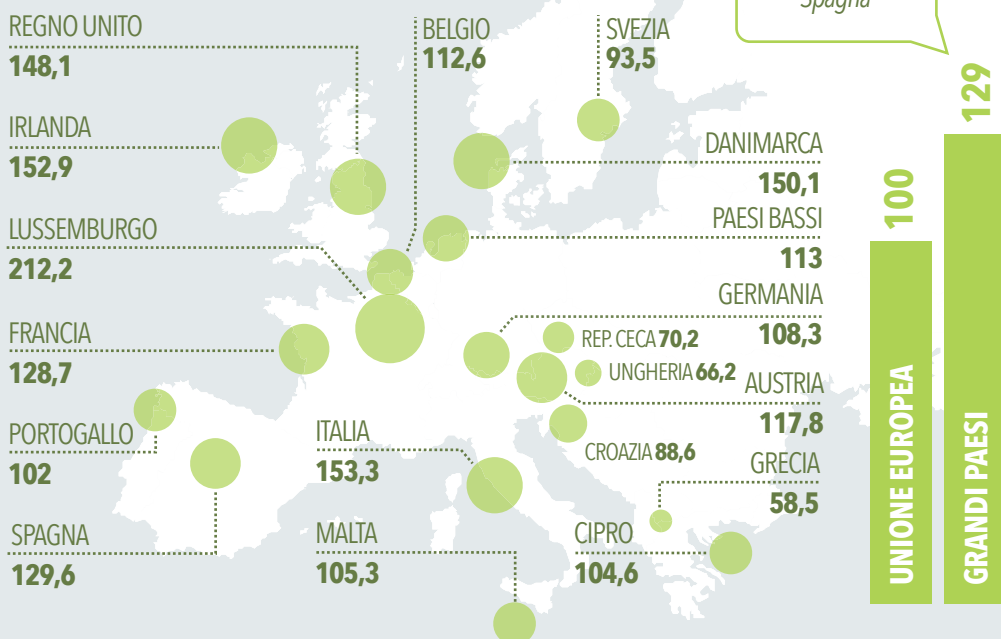
AL TEMPO DELLA CRISI

IMPRESE ITALIANE CHE INVESTONO IN PRODOTTI E TECNOLOGIE GREEN (2010-2016)

Totale e per settori



INDICI DI ECO-EFFICIENZA IN ALCUNI PAESI EUROPEI (2014)



Per eco-efficienza si intende il livello di efficienza delle tecnologie green su cui investono le imprese, in termini di consumi, materiali, emissioni, rifiuti

Fonti:

- UNIONCAMERE, *Symbola* (2016), Green Italy, Rapporto 2016
- EUROSTAT



Infografica di Ugo Guidolin

© FCSF - Aggiornamenti Sociali

PERSONE IMPIEGATE NEI GREEN JOBS E CONTRIBUTO AL PIL ITALIANO (2015)

Figure più richieste: risk manager, agronomo, eco-brand manager, ingegnere ambientale, ingegnere energetico, bio-architetto, esperto di bonifiche, chimico ambientale, progettista impianti solari, tecnico risparmio energetico.

GREEN JOBS

13,2%

2.964.100

ALTRE FIGURE PROFESSIONALI

86,8%

19.500.700

CONTRIBUTO GREEN JOBS AL PIL NAZIONALE

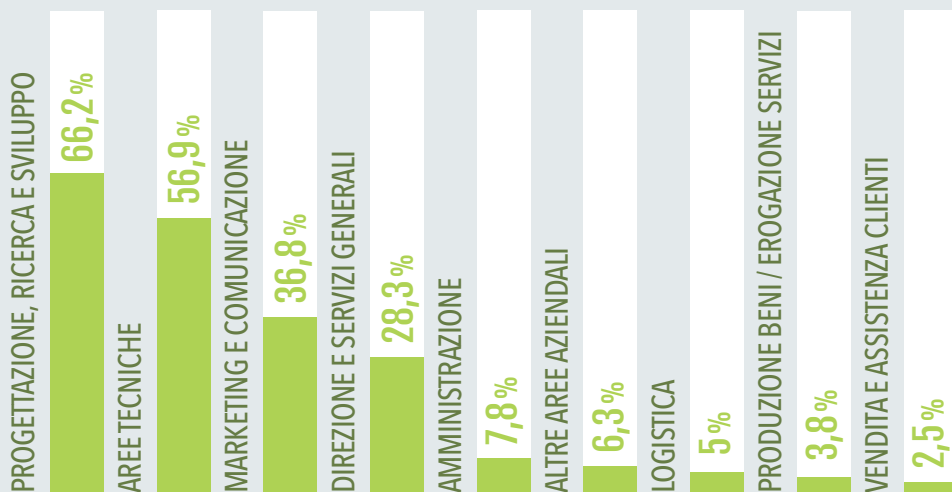
13%

190,5 MLD EUR

87%

1.274,88 MLD EUR

DISTRIBUZIONE DELLE ASSUNZIONI DI GREEN JOBS PER AREE AZIENDALI (2016)





Promuovere e connettere: la Chiesa italiana per il lavoro

Intervista a Fabiano Longoni

Direttore dell'Ufficio nazionale per i problemi sociali
e il lavoro della CEI



a cura di Giacomo Costa SJ

I mutamenti della realtà sociale e le provocazioni di papa Francesco interrogano la Chiesa italiana e il suo rapporto con la società e la stimolano a rinnovare la propria pastorale sociale. Ne parliamo con mons. Fabiano Longoni, direttore dell'Ufficio nazionale per i Problemi sociali e il lavoro della Conferenza Episcopale Italiana (CEI).

Mons. Longoni, di che cosa si occupa esattamente l'Ufficio che Lei dirige?

Come prima linea di azione, insieme a tutti gli uffici omologhi diocesani aiutiamo le Chiese a ricordare e ad assumere che «Il *kerygma* possiede un contenuto ineludibilmente sociale». È la visione che papa Francesco esprime al n. 177 della *Evangelii gaudium* e che il Convegno ecclesiale di Firenze ha adottato come riferimento fondamentale per tutti i settori della pastorale. **La posta in gioco è che da un lato l'evangelizzazione non diventi puro annuncio spiritualistico e dall'altro le nostre analisi e proposte non costituiscano solo un esercizio sociologico.**

Un secondo asse di lavoro è quello che a Firenze è stato espresso con il termine "abitare": sollecitare le nostre Chiese ad analizzare da diversi punti di vista concreti (economico, sociale, ecologico, civile, politico, istituzionale) la condizione del nostro Paese e a prendere la parola sulla qualità della democrazia economica, sociale, politica. La capacità della Chiesa di connettere le forze migliori, di indicare la priorità della protezione e della promozione dei più



Mons. **Fabiano Longoni** (Milano, 1957), direttore dal 2013 dell'Ufficio nazionale per i problemi sociali e il lavoro della CEI, è stato titolare della cattedra di

Teologia morale sociale presso l'ISSR San Lorenzo Giustiniani di Venezia e di quella di Teologia morale sociale e Diritti umani presso la Facoltà di Diritto Canonico dello Studium Generale Marcianum di Venezia, dove ha diretto il Master universitario in Gestione etica d'azienda, in partnership con l'Università Ca' Foscari di Venezia e la SDA Bocconi di Milano. È stato direttore dell'Ufficio per la Pastorale sociale e del lavoro del Patriarcato di Venezia, assistente provinciale delle Acli e consigliere spirituale dell'UCID (Unione cristiana imprenditori dirigenti).

deboli e di denunciare ingiustizie e illegalità, risulta essenziale per la tenuta del tessuto sociale: per questo le nostre comunità sono e devono continuare a essere "Chiese di popolo". In molti luoghi la Chiesa è l'unico punto di riferimento per ristabilire legami sociali, in collegamento con tutti coloro che, prescindere dall'appartenenza religiosa, sentono necessaria un'azione sussidiaria per sviluppare il Paese. Facendo conoscere le azioni intraprese in questa linea nei diversi territori, l'Ufficio promuove la diffusione di stili pastorali inclusivi che aiutino i diversi soggetti a leggere e interpretare il cambiamento d'epoca che stiamo vivendo.

La prospettiva di riferimento non può che essere l'ecologia integrale come orientamento generale della pastorale: se tutto è connesso, dobbiamo mantenere uniti benessere umano e custodia del creato, come il recente magistero ci invita a fare.

In questo periodo molto del suo tempo è impegnato per la prossima Settimana sociale di Cagliari, dedicata al lavoro: perché questo tema?

Il lavoro deve essere sempre più occasione per un umanesimo cristiano realizzato nella vita delle persone: in questo senso è il centro della questione sociale, per usare le parole di Giovanni Paolo II al n. 2 dell'enciclica *Laborem exercens*. Sceglierlo come tema della Settimana sociale è un modo per fare concretamente nostra la costante preoccupazione che papa Francesco manifesta per il dramma della disoccupazione, che affligge due categorie: i giovani e coloro che, arrivati a una certa età, perdono il lavoro e sono condannati insieme alle loro famiglie alla povertà e spesso alla disperazione.

Il titolo, suggestivo, della Settimana sociale è «Il lavoro che vogliamo. Libero, creativo, partecipativo e solidale». Ma nell'Italia di oggi qual è il lavoro che vogliamo?

In fondo, non è altro che quello che ci propone la nostra Costituzione: **un lavoro che permetta veramente a ognuno di contribuire allo sviluppo materiale e spirituale della società**. Si badi bene: allo sviluppo, non solo alla crescita economica. Così questo titolo ci ricorda che esistono anche "cattivi lavori", funzionali solo al profitto e non rispettosi della dignità delle persone. A partire dalla dottrina



sociale della Chiesa, non possiamo che essere critici verso una visione puramente economicistica del lavoro: come dice la Lettera di invito della Settimana sociale, dobbiamo interrogarci se il lavoro è ancora vocazione, opportunità, valore, fondamento di comunità, promozione di legalità, e come fare perché continui a esserlo.

E a quale obiettivo mira la Settimana sociale?

Certo non sarà un esercizio accademico di studio, anche se non trascurerà l'approfondimento delle novità più rilevanti, come il tema dell'automazione e dell'industria 4.0. Me la immagino soprattutto come **una occasione sinodale per far conoscere e valorizzare le molte esperienze che le diocesi, le associazioni e i movimenti conoscono e valutano come positive**. In fondo "il lavoro che vogliamo" esiste già, ma difficilmente trova spazio, in particolare sui media, dove per lo più emergono le patologie. Per questo intendiamo dare visibilità all'opera di imprenditori, di cooperative, di organizzazioni sindacali, di amministrazioni che già si muovono in modo innovativo e sensibile alle esigenze che ho provato a delineare. L'obiettivo finale è **dare forma a un'agenda per la diffusione di queste buone pratiche**. Le Settimane sociali non nascono per lamentarsi, ma per proporre, per far conoscere eccellenze, per far sì che i cattolici, ispirandosi alla dottrina sociale, si impegnino in economia e in politica stimolando il Paese con proposte concrete di promozione del bene comune.

In vista dell'appuntamento di Cagliari è stato previsto un percorso di preparazione: ce ne ricorda le tappe?

Il percorso è partito dal Festival della dottrina sociale (Verona, 24-27 novembre 2016) per approdare nelle scorse settimane al convegno «Chiesa e lavoro. Quale futuro per i giovani del Sud» (Napoli, 8-9 febbraio 2017) e al seminario nazionale che il nostro Ufficio ha organizzato a Firenze (23-25 febbraio 2017), intitolato «Ecologia integrale nel lavoro e nei conflitti. Prospettive per un annuncio cristiano ineludibilmente sociale», e al convegno nazionale di Retinopera, dedicato al «Senso del lavoro oggi» (Roma, 13 maggio 2017).

Queste tappe "nazionali" non sono le uniche: molte realtà locali e associazioni di categoria si stanno muovendo e **importantissimo sarà il lavoro di preparazione a livello diocesano. Fondamentale è l'azione di Cercatori di LavOro, una iniziativa per aiutare le diocesi a trovare esperienze che possano contribuire all'incontro di Cagliari** con una serie di parametri guida. La traccia da seguire sono i «quattro registri comunicativi» proposti dalla Lettera di invito: la denuncia delle situazioni più gravi e inaccettabili; il

L'iniziativa **Cercatori di LavOro** (cfr pp. 99-103) vuole offrire ai vescovi e alle comunità ecclesiali locali, spesso alle prese con problematiche di povertà e assenza di lavoro, i riferimenti di soluzioni possibili adatte anche al proprio territorio. Ciò significa stimolare le realtà locali ecclesiali a conoscere il proprio territorio, identificandovi una pratica eccellente in materia di lavoro. Una volta individuata la migliore pratica, i Cercatori dovranno incontrarla, raccontarla e valutarne le caratteristiche, confrontando il loro vissuto e la loro esperienza con pratiche analoghe raccolte in altre aree in laboratori di confronto a livello regionale e poi all'incontro nazionale di Cagliari. Per informazioni più dettagliate: <settimanesociali@chiesacattolica.it>.

racconto delle profonde trasformazioni del lavoro, dando voce ai lavoratori e alle lavoratrici; la raccolta delle buone pratiche con cui già si offrono soluzioni a livello aziendale, territoriale e istituzionale; e infine la formulazione di proposte di intervento sul piano istituzionale.

L'attenzione della Chiesa italiana per il lavoro non comincia certo oggi. Negli ultimi anni la CEI ha molto investito sul Progetto Policoro. Di che cosa si tratta? Quando è cominciato e che risultati sta raggiungendo?

Il Progetto Policoro nasce in un contesto sociale e culturale particolare, immediatamente dopo il Convegno ecclesiale di Palermo del 1995, che aveva un titolo molto significativo: «Il Vangelo della carità per una nuova società in Italia». In quel frangente storico era necessario accogliere gli aneliti profondi di giustizia e di speranza che una parte consistente della società esprimeva e sostenere l'affermarsi di una prima coscienza di lotta sociale alla illegalità e alle mafie. **Lo scopo di Policoro era ed è fare da volano, da apripista per uno sviluppo integrale delle persone e dei territori, facendo ripartire il futuro** attraverso la scelta di investire sull'intelligenza e sul cuore delle persone e soprattutto, allora come oggi, convincendo gli adulti a puntare sui giovani intesi come protagonisti del cambiamento e non come oggetto di interventi calati dall'alto.

Attraverso questo tentativo di lottare contro la disoccupazione la Chiesa italiana ha assunto una connotazione profetica nei confronti di molti giovani del Sud e oggi anche del Centro-Nord, puntando non sulla erogazione di contributi, ma su un itinerario esigente di formazione all'imprenditorialità. **La proposta di Policoro è di rendere il lavoro un annuncio di stile di vita cristiano, ricco di speranza, aperto alla condivisione. Policoro è una esperienza di Chiesa "in uscita"**, cosciente di non poter guardare a se stessa in chiave unicamente spiritualistica e consapevole che l'annuncio di cui è portatrice comporta un cambiamento integrale che non è solo una ispirazione, ma una proposta di vita concreta. È questo l'umanesimo cristiano.

Oggi Policoro vede l'adesione di 139 diocesi, in cui sono stati formati 194 animatori di comunità. In questi 22 anni sono nate



da questa esperienza più di 700 imprese, con un fatturato di tutto rispetto. Ma più che dei risultati economici **siamo fieri di aver contribuito a dare ai giovani speranza in loro stessi e nei loro contesti sociali**. Molti dei giovani che saranno presenti a Cagliari proverranno proprio dalle iniziative legate al Progetto Policoro.

Il Convegno ecclesiale di Firenze del 2015 rappresenta la bussola dell'azione pastorale: ce lo ha ricordato fin dalle sue prime parole. Come sta rispondendo la Chiesa italiana, ai suoi diversi livelli, all'invito che papa Francesco le ha rivolto in quella occasione?

La Chiesa italiana ha preso sul serio le sollecitazioni del Papa: **vuole essere una Chiesa non ossessionata dal potere e non impaurita dai conflitti che la ricerca delle soluzioni in fedeltà al Vangelo comporta, soprattutto capace di un cammino sinodale**. Per questo abbiamo messo a tema del seminario di Firenze dello scorso febbraio proprio la lettura dei conflitti che spesso si aprono nelle nostre comunità su temi come l'accoglienza degli immigrati, il reinserimento dei carcerati, la giustizia riparativa, ecc. Il conflitto nasce all'interno delle persone e ci porta a fare i conti con la disgregazione della coscienza comunitaria in atto da tempo. Cercare di sfuggire al conflitto sarebbe sottrarsi alla responsabilità di vivere il Vangelo in fedeltà a Dio e all'uomo, svuotando – per paura o per garantirci una vita tranquilla – quel fuoco che Gesù ha portato sulla terra. Il conflitto va assunto e trasformato in processo di cambiamento in vista del bene comune.

Concretamente, grazie agli stimoli offerti dai delegati alla pastorale sociale, molte Chiese hanno accettato di vivere forme di democrazia partecipativa, di aprirsi a un ascolto qualificato, di formulare proposte competenti e non solo facili denunce. **Sulla base di una identità aperta, di uno stile accogliente e di una disponibilità al dialogo e al confronto, è possibile proporre con fiducia i contenuti della visione cristiana della vita buona** e soprattutto accompagnare il cambiamento.

Questa trasformazione dell'azione pastorale è il traguardo a cui punta anche l'attività del nostro Ufficio, a partire dagli orientamenti della CEI per il decennio che ci invitano a porre come centrale la dimensione educativa. Proviamo a realizzarlo ad esempio attraverso i due seminari nazionali che organizziamo ogni anno, affrontando i cambiamenti in atto con il metodo della democrazia deliberativa e partecipativa, proponendo lo studio della dottrina sociale a partire dalla *Laudato si'* e lo scambio di esperienze e buone pratiche per elaborare criteri e orientamenti in vista di azioni efficaci.

Dunque ai mutamenti della società deve corrispondere una trasformazione della pastorale sociale: quali sono le sfide urgenti che lo esigono? E verso che direzione deve muoversi questo rinnovamento della pastorale sociale?

Le sfide sono molteplici, ma a mio avviso abbiamo ricevuto in dono da papa Francesco i quattro criteri metodologici che costituiscono un punto fermo per la nostra azione. Invito tutti a rileggerli nella *Evangelii gaudium* (nn. 222-237): aprono nuove prospettive per affrontare nel dialogo rispetto alle sfide di una società multietnica e multireligiosa. Molte volte nelle nostre diocesi il percorso si è arrestato a causa dei conflitti e dei fraintendimenti ideologici con cui anche in ambito ecclesiale si sono affrontati questi temi. **Affrontare le sfide a partire dalla volontà di aprirsi con metodi di confronto nuovo** – per questo richiamavo prima la democrazia deliberativa e partecipativa – significa non autobloccarsi davanti ai cambiamenti, **significa innanzitutto credere alla azione reale dello Spirito che guida la storia.**

Quali luoghi o situazioni indicherebbe come “periferie d’Italia” oggi?

Penso ai luoghi dove i diritti – all’istruzione, al lavoro, alla salute – non sono tutelati e promossi, dove manca la certezza del diritto, dove si accentuano le disuguaglianze, dove non si agisce in favore dell’integrazione sociale fra residenti e migranti, dove regnano corruzione e illegalità e dove lobby di potere proteggono interessi consolidati, non permettendo a nuove forze di contribuire allo sviluppo. **Le periferie non sono solo geografiche, ma esistenziali: in questo senso, nel nostro Paese sono “periferici” i giovani.** Appare sempre più necessaria un’alleanza tra generazioni e forse anche la rinuncia o, almeno, la riconsiderazione di diritti che, anche dove legittimamente acquisiti – penso a pensioni e previdenza –, impediscono a intere generazioni di avere un futuro di welfare.

In che modo la Chiesa italiana può raggiungere queste periferie, secondo l’invito che fin dall’inizio del pontificato papa Francesco ha rivolto a tutti i membri della comunità cristiana?

Pastoralmente credo sia essenziale una azione concertata con le Caritas. Proprio l’esperienza del Progetto Policoro, organizzata insieme a Caritas e Servizio di Pastorale giovanile, mostra che **è vincente la collaborazione tra le diverse dimensioni della pastorale e gli organismi a cui sono affidate.** Un’alleanza fra l’azione caritativa della Chiesa e l’azione della pastorale sociale, come stiamo cercando di fare a livello nazionale, può e deve essere assunta



come modello di una Chiesa in uscita e di una pastorale in favore della giustizia, dell'equità, della buona politica, che può cambiare le periferie dal di dentro. Affrontare povertà ed emergenze sociali richiede di interrogarsi sulle loro cause e di conseguenza promuovere cambiamento sociale, attivando coscienza educativa per far scaturire nuove modalità di impegno politico, di leadership territoriali, di proposte legislative. Ma questo non è possibile senza una concertata azione culturale in cui la Chiesa non può presentarsi disunita.

Dove scorge segnali di resistenza a questo movimento di uscita?

Mi vengono in mente alcune visioni che escludono l'azione sociale, ispirata dalla dottrina sociale della Chiesa, dal nucleo fondamentale della missione ecclesiale. A questo proposito ricordo un passaggio fondamentale del Concilio, il n. 43 della *Gaudium et spes*, in cui leggiamo: «Il cristiano che trascura i suoi impegni temporali, trascura i suoi doveri verso il prossimo, anzi verso Dio stesso, e mette in pericolo la propria salvezza eterna». Continuare a **pensare che l'annuncio cristiano possa prescindere dalla sua origine trinitaria e quindi relazionale, che la salvezza come dono di Dio prescinda dal servizio all'uomo, che fedeltà a Dio e all'uomo siano in contrapposizione, significa snaturare la fede cristiana**, minarla nei suoi fondamenti. Altre resistenze sono quelle di coloro che pensano che di fronte alla società liquida sia necessario **arrocarsi a difesa**, scommettendo che la "sacralità" sia il naturale alveo del cristianesimo. In realtà il centro della missione cristiana, anche spirituale, sta nell'affrontare il male in tutte le sue forme, lottando contro le strutture di peccato. La Chiesa in uscita è un processo, forse lungo, ma di natura irreversibile.

Quale impatto ha avuto sulla Chiesa italiana l'enciclica Laudato si'? Dal suo osservatorio che segni di «conversione ecologica» scorge nella Chiesa e nella società italiana?

Ne scorgo moltissimi, da **una serie di iniziative in campo educativo e culturale per approfondire il paradigma dell'ecologia integrale fino alle applicazioni pratiche**. Mi limito a qualche esempio, a partire dalla guida per eco-parrocchie che promuoveremo nei prossimi mesi insieme a FOCSIV. Sono molti anche gli esempi locali, come le iniziative della diocesi di Monreale (Opifici di pace) e di Roma per la raccolta differenziata in parrocchia. Ma sono molte di più quelle che segnaliamo nel nostro sito. Anche la vostra Rivista è molto attenta a queste iniziative, e in alcune siete coinvolti direttamente. A un livello ancora più di base, non possiamo dimenticare la diffusione di gruppi che si interrogano intorno

al tema degli “stili di vita” per la riduzione dell’inquinamento e dell’impatto ambientale. Poi ci sono associazioni importanti, come Coldiretti, che fondano la propria azione sulla dottrina sociale e si fanno promotrici di cambiamento fra i propri aderenti e in tutta la società italiana.

All’inizio del 2017, all’interno del processo di riforma della Curia romana, papa Francesco ha dato vita al nuovo Dicastero per il Servizio dello sviluppo umano integrale, una sorta di “Ministero vaticano degli affari sociali”: la sfida è quella di dare traduzione istituzionale al paradigma dell’ecologia integrale, che cerca i nessi anziché separare gli aspetti dei problemi. In che modo questa decisione può ispirare un rinnovamento della prassi ecclesiale? La Chiesa italiana e le singole diocesi seguiranno l’esempio?

Non posso saperlo, ma credo che in questo momento sia in atto una profonda riflessione. Certamente questa riorganizzazione della Curia ci stimola a **chiederci come l’intera Chiesa intende affrontare la sfida di una evangelizzazione che riconosca l’ambito sociale come essenziale**. Più in radice penso anche che non saranno strutture e organismi a dettare la linea, ma semmai una corresponsabilità condivisa nel Popolo di Dio. E su questo piano le cose si sono già messe in moto, grazie a ciò su cui papa Francesco insiste fin dal primo momento: uno stile collaborativo, uno spirito partecipativo, ma anche una buona dose di creatività pastorale.

Come il lavoro è rappresentato da fiction, reality & Co



Paolo Carelli

CeRTA (Centro di Ricerca sulla Televisione e gli Audiovisivi)
Università Cattolica di Milano,
<paolo.carelli@unicatt.it>, [@Paul_Carelli](#)

Rappresentare il lavoro attraverso i mass media non è impresa semplice, come testimonia la storia della televisione dalle origini a oggi e come dimostrano anche le nuove forme di comunicazione digitali. Quali produzioni nel corso dei decenni si sono rivelate più adatte a parlare del lavoro? Come rifuggire da una spettacolarizzazione eccessiva del lavoro, che impedisce di coglierne la vera portata?

«**A**d Auschwitz ho notato spesso un fenomeno curioso: il bisogno del “lavoro ben fatto” è talmente radicato da spingere a far bene anche il lavoro imposto, schiavistico. Il muratore italiano che mi ha salvato la vita, portandomi cibo di nascosto per sei mesi, detestava i tedeschi, il loro cibo, la loro lingua, la loro guerra; ma quando lo mettevano a tirar su muri, li faceva dritti e solidi, non per obbedienza ma per dignità professionale». Così Primo Levi rispondeva a Philip Roth in una lunga e celebre intervista del 1986, pubblicata in diversi testi, tra cui in calce a un'edizione de *Il sistema periodico* (1997). L'osservazione del celebre scrittore sopravvissuto alla follia nazista aiuta a **recuperare una dimensione spesso travisata e dimenticata** quando si affronta il tema del lavoro nel dibattito contemporaneo: **quella più prettamente culturale, legata al senso e alla missione di un mestiere o di una prestazione, intimamente connaturata alla sfera personale di ciascun individuo, alla capacità (e possibilità) di esprimere le proprie doti.**

Una simile prospettiva ci invita a riflettere intorno alla questione della rappresentazione del lavoro effettuata dai mezzi di comunicazione, che nel corso dei decenni ha visto mutare – anche radicalmente – forme, linguaggi, strumenti e si è inevitabilmente intrecciata con le profonde trasformazioni del mercato e delle professioni. **Mass media e lavoro sembrano parlare linguaggi inconciliabili, ma allo stesso tempo mostrano un’irrinunciabile necessità di compenetrazione e contaminazione;** non si spiega altrimenti come nel 2011, all’apice della crisi, un gruppo di lavoratori della Vinyls di Porto Torres, in Sardegna, abbia occupato per protesta l’isola dell’Asinara, dando vita a una sorta di reality show chiamato *L’isola dei cassintegrati*, con evidente richiamo, nelle forme e nell’estetica, a un celebre programma televisivo dell’intrattenimento generalista, documentato anche attraverso il sito internet <www.isoladeicassintegrati.com>. Per ottenere visibilità sui media una rivendicazione di carattere sociale aveva quindi dovuto assumere regole e linguaggi della comunicazione audiovisiva, mettendone in luce la subalternità alle logiche della spettacolarizzazione mediatica.

Come ha osservato Giacomo Costa nell’introduzione, il mondo del lavoro è entrato oggi in una fase di profonda e radicale trasformazione che interessa non soltanto le professioni e i mestieri, così diversi rispetto al passato, ma anche la precarietà delle tipologie contrattuali – spesso preludio di più violente forme di precarietà esistenziale – e, infine, la disponibilità e l’accesso stesso al lavoro, sempre più difficili e complicati. **Rappresentare mediaticamente un lavoro che non c’è o che si parcellizza e si diversifica in molteplici direzioni è, come vedremo, esercizio particolarmente arduo** e non privo di conseguenze per il ruolo che esso finisce con l’assumere all’interno del dibattito contemporaneo.

Il presente contributo tenta di ricostruire la complessa, e per certi versi sfuggente, relazione di mutua interdipendenza tra il mondo del lavoro e la sua narrazione nei media, con particolare attenzione alle modalità con cui essa si è manifestata nel variegato panorama dell’intrattenimento, prima ancora che nello specchio fedele e didascalico tipico dell’informazione.

1. Televisione e lavoro: un rapporto difficile

Il rapporto tra televisione e mondo del lavoro in Italia non è mai stato particolarmente intenso e felice: a differenza del cinema, si è manifestata negli anni una sorta di «amnesia comunicativa» (Veronesi 2004, 12), con i lavoratori – in particolar modo gli operai – che hanno pagato un’assenza pressoché totale nella narrazione televisiva. Del resto, anche la riflessione teorica e accademica intorno alla



rappresentazione del lavoro sul piccolo schermo ha scontato ritardi e lacune mai del tutto colmati. Già alla fine degli anni '60, in una delle poche indagini di ricerca svolte sul tema (*Lavoratori e televisione*, effettuata dalla Scuola Superiore di Comunicazioni Sociali di Milano), Franco Rositi metteva in risalto quanto la cultura di massa (e la televisione in particolare) fosse vissuta come strumento di rafforzamento delle classi dominanti e, in quanto tale, interessata «ad eclissare il ruolo decisivo del lavoro subordinato» e a fornire l'immagine di una società dove «ciò che conta sono i risultati piuttosto che lo sforzo collettivo e parcellizzato per raggiungerli; tempo libero e consumi piuttosto che lavoro e rapporti di produzione; e, in ultima analisi, il ruolo dirigente delle élites piuttosto che la fatica dei subordinati» (Rositi 1970, 11).

Complice la diffidenza dei partiti politici del dopoguerra maggiormente legati alle classi subalterne, in particolare il Partito comunista italiano (Crapis 2002), **le spinose questioni del lavoro (salariali, sindacali, ecc.) faticarono non poco a trovare la cornice e l'abito più adatti alla divulgazione televisiva.** Tuttavia, non sono mancati in questo senso esempi rilevanti, che hanno contribuito a rafforzare l'immaginario e l'attenzione della popolazione nei confronti delle tematiche lavorative. Un primo celebre caso è rappresentato senza dubbio da *La donna che lavora*, inchiesta documentaristica del 1959 a cura di Giovanni Salvi e Ugo Zatterin, che in otto puntate cercò di ricostruire il ruolo e il contributo delle donne nel periodo del boom economico e sociale (Grasso 1996, 208). Si trattava di **un approccio volto soprattutto a ribadire e rivendicare quella funzione pedagogica ed educativa che aveva accompagnato la nascita e lo sviluppo del servizio pubblico nei suoi primi decenni di diffusione**, un'impostazione che sarebbe stata seguita sporadicamente anche in altri frangenti, senza tuttavia mai diventare preminente e centrale nell'organizzazione dell'offerta televisiva. Tale strada fu anzi progressivamente orientata agli aspetti sociali e conflittuali del lavoro subordinato, fotografati in un'altra celebre inchiesta in due puntate, *Il lavoro contro la vita* (in onda nel 1979 sull'allora Rete 2), incentrata sulle difficili condizioni dei lavoratori del polo industriale di Porto Marghera, in cui lo sguardo oggettivo e cronachistico dell'inchiesta si mescolava a quello della denuncia sociale. In mezzo, a partire dal 1968, era stata avviata l'esperienza di *Tribuna sindacale*, definita «la rubrica dei sindacati organizzati su scala nazionale»; uno spazio che, sulla scia del successo di *Tribuna politica*, provò a far dialogare i rappresentanti delle organizzazioni e associazioni legate al mondo del lavoro, portando il tema al centro del dibattito pubblico, pur mantenendo un numero

di ore di programmazione ampiamente inferiore rispetto alle “tribune” di carattere più propriamente politico ed elettorale (Ballini e Ridolfi 2002, 24).

2. Dalla crisi economica ai nostri giorni

Una prospettiva interessante per cogliere le traiettorie e i punti di connessione tra i media e la loro narrazione e rappresentazione del lavoro è quella che riguarda l’arco di tempo coincidente con la crisi economica, esplosa e intensificatasi su scala mondiale a partire dal biennio 2007-2008. **In questi dieci anni il mondo del lavoro ha ripreso timidamente ad affacciarsi nel sistema della comunicazione, sebbene da punti di vista inediti e per certi versi in controtendenza rispetto alla crescente drammaticità della situazione sociale.** Nel sistema italiano, con particolare riferimento all’ambito televisivo, è possibile individuare alcune tendenze e costanti che hanno scandito le modalità di racconto delle diverse forme e dimensioni del mondo del lavoro; tralasciando in questa sede un’analisi approfondita della rappresentazione del tema all’interno dell’informazione (telegiornali e talk-show hanno spesso acceso i riflettori in occasione di atti di cronaca come le tragedie sui luoghi di lavoro, le ristrutturazioni aziendali e i conseguenti licenziamenti, le condizioni di occupazione in alcune delle nuove realtà dell’economia digitale, ecc.), è interessante soffermarsi su come l’intrattenimento e la serialità abbiano affrontato la questione.

a) Talent e reality

Un primo ed evidente approccio è quello dei talent e dei reality show (Carelli 2015), in cui **a emergere è soprattutto la dimensione competitiva del lavoro**; se in alcuni casi, tuttavia, essa assume una valenza legata a specifiche **abilità dei singoli** (si pensi, su tutti, ai talent a tema culinario come *Masterchef*, *Bake Off*, ecc.), in altri gli oggetti del contendere finiscono con l’essere **il posto di lavoro, l’assunzione, le dinamiche relazionali tra datore di lavoro e dipendenti.**

Il primo esempio di questo filone risale al 2011, quando La7 mandò in onda – per la verità senza grandi fortune – il programma *Il contratto – gente di talento*, condotto da Sabrina Nobile. Si trattava di un prodotto incentrato sugli aspetti motivazionali del *recruiting*, con giovani concorrenti alle prese con professionisti reali di varie aziende chiamati a testarne le capacità e le attitudini, offrendo al più dotato un vero e proprio contratto di assunzione. Il reality di La7 anticipò una tendenza esplosa poi negli anni successivi, di nuovo con alterne fortune, dove aspetti quali la competizione, il talento imprenditoriale, le relazioni gerarchiche, l’abilità commerciale volta



alla ricerca di finanziamenti sono diventati a tutti gli effetti elementi dirimenti del meccanismo narrativo; si pensi, in questo senso, alla versione italiana di *The Apprentice* (condotta da Flavio Briatore, in onda su Sky Uno dal 2012 al 2014), oppure a *Shark Tank* (Italia 1, 2015), con aspiranti imprenditori in cerca di investitori interpretati da figure reali di rappresentanti aziendali, o ancora a *Boss in incognito* (su Rai Due dal 2014, tratto dal format britannico *Undercover Boss*), l'unico a riscuotere un discreto successo di pubblico, nel quale un imprenditore o top manager di un'azienda assume le sembianze di un dipendente con l'obiettivo di osservare in incognito le relazioni sul luogo di lavoro, salvo poi svelare la propria identità e ricompensare con aumenti di stipendio e altri premi i lavoratori risultati più meritevoli.

Tutti questi programmi condividono una visione del lavoro che richiama la cornice neoliberale, nella quale emergono valori come l'individualismo, l'affermazione di sé, la competizione, l'azienda come spazio ultimo (e unico) di regolazione dei rapporti di forza, di negoziazione diretta e "non mediata" tra capitale e lavoro.

b) Raccontare il lavoro che non c'è

Decisamente meno rappresentata nell'ambito dell'intrattenimento televisivo è, al contrario, una fotografia del mondo del lavoro che cerchi di coglierne in presa diretta la dimensione conflittuale legata non tanto all'ascesa professionale quanto piuttosto alla sua negazione, in una sorta di **rappresentazione che agisca per sottrazione, tentando di descrivere e mettere a fuoco la drammaticità della crisi e della perdita dei posti di lavoro.** Un caso rilevante, sotto questo profilo, è quello di *Un posto... Alcoa* (Rai Tre, 2016); si tratta di uno spin-off di *Gazebo*, innovativo programma di seconda serata condotto da Diego Bianchi (alias Zoro), con il quale il servizio pubblico ha cercato di sensibilizzare una fetta della propria audience verso il tema della crisi economica e occupazionale nei difficili territori del Sulcis, in particolare in seguito alla chiusura dello stabilimento dell'Alcoa, azienda produttrice di alluminio con sede a Portovesme (CI). Già dal titolo, *Un posto... Alcoa* ha richiamato la sua collocazione di rete e di fascia oraria, manifestando l'obiettivo di intercettare un tipo di pubblico ben definito: in onda nella fascia del cosiddetto *access prime time*, la mini-serie (una striscia giornaliera di circa venti minuti) è stata programmata prima della soap-opera *Un posto al sole*,

L'**access prime time** è la fascia oraria tra la fine del telegiornale della sera e l'inizio dei programmi di prima serata (con l'eccezione degli eventi straordinari). I programmi situati in tale fascia sono stati realizzati in Italia a partire dal 1988, con la prima edizione di *Striscia la notizia* su Italia Uno, a cui hanno fatto seguito numerosi altri programmi su tutte le reti.

appuntamento storicamente radicato dell'offerta quotidiana di Rai Tre. Protagonisti di *Un posto... Alcoa* sono stati gli stessi lavoratori e operai della fabbrica sarda, che hanno così potuto raccontare in una fascia di palinsesto particolarmente pregiata testimonianze dirette della propria esperienza, seppur articolata con un linguaggio e una struttura leggeri, ben integrati con un'efficace narrazione attraverso i social network contemporanea alla messa in onda.

c) La cosiddetta "TV utile"

Un filone specifico è quello che riguarda programmi di pubblico servizio, capaci cioè di uscire dalla semplice rappresentazione televisiva per ergersi a punti di riferimento del cittadino, sia esso in difficoltà e in cerca di occupazione, oppure avviato verso un'attività formativa o imprenditoriale. Pioniere di questa strada è stato l'autore Romano Benini, che nel 1998 ha firmato il primo prodotto televisivo capace di affrontare il tema del lavoro inseguendo un profilo da cosiddetta "tv utile"; condotto da Federica Gentile, *Okkupati*, in onda su Rai Tre per diversi anni, ha raccontato il lavoro e le sue trasformazioni, diffuso informazioni, recuperato le antiche tradizioni artigianali sparse per l'Italia, «diventando il principale strumento televisivo di segnalazione delle occasioni di impiego e di formazione» (Benini 2007, 29). Grazie anche a un'efficace strategia di collaborazioni e sinergie con enti, istituzioni e centri per l'impiego, ***Okkupati ha svolto per lungo tempo una funzione civica di integrazione e complementarità rispetto al mercato del lavoro***, non limitandosi al racconto e alla rappresentazione dell'esistente, ma contribuendo direttamente ad affrontare problemi e disagi e ***agendo da centro di raccolta e di risonanza di segnalazioni, annunci e offerte di occupazione***. Lo stesso autore ha poi replicato l'intuizione con *Il posto giusto* (Rai Tre, dal 2015), un approfondimento settimanale condotto da Federico Ruffo in onda la domenica all'ora di pranzo che, grazie anche alla collaborazione con il ministero del Lavoro, racconta il mondo del lavoro in Italia a 360 gradi, dalle start-up innovative a chi cerca un'occupazione, dai distretti industriali e artigianali alle scuole di formazione sparse per il territorio nazionale, nelle quali si prova ancora a insegnare e tramandare un mestiere.

d) Le fiction

Diverso è il discorso per quanto riguarda la fiction e la serialità: anche in questo caso, la narrazione del piccolo schermo ha privilegiato un approccio al lavoro fondato sulla caratterizzazione dei personaggi, portatori di elementi professionali distintivi legati al mestiere svolto più che alle dinamiche e al senso ultimo del-



la propria attività. Restando alle produzioni nazionali (ma dentro un trend valido almeno per la gran parte dei Paesi occidentali), ad esempio, sin dal periodo a cavallo tra gli anni '90 e Duemila, **la fiction ha individuato e messo a fuoco alcune specifiche categorie**, certamente colte nella quotidianità dei propri mestieri, ma **raramente indagate negli aspetti più profondi e sociali della propria condizione**; ecco, pertanto, proliferare figure come **medici, poliziotti, commesse**, dove la funzione svolta non diventa veicolo di riflessione sull'identità sociale connessa al lavoro, ma piuttosto cornice di un sistema di relazioni (amoroze, sentimentali, amicali, conflittuali, ecc.) di respiro più privato e personale. Incentrata sulla condizione femminile e sull'aperta questione della conciliazione tra famiglia e lavoro è, invece, la fiction *Non dirlo al mio capo* (Rai Uno, 2016), in cui la protagonista, una giovane vedova interpretata da Vanessa Incontrada, riesce a farsi assumere presso un prestigioso studio legale, nascondendo al datore di lavoro di essere madre di due figli.

Solo recentemente la serialità ha tentato una strada diversa, mettendo i luoghi e le relazioni di lavoro al centro della trama; è accaduto nel 2016 con *Rimbocchiamoci le maniche*, fiction in otto puntate diretta da Stefano Reali con Sabrina Ferilli, in onda su Canale 5. La serie racconta la storia di un gruppo di lavoratrici operaie che si trova a fronteggiare la messa in liquidazione dell'azienda presso cui lavorano; tra queste spicca Angela, che decide di candidarsi a sindaco riuscendo a farsi eleggere e gestendo così attraverso l'incarico istituzionale tutto il processo di salvataggio della fabbrica e di difesa di un'intera comunità.

3. Verso una nuova rappresentazione del lavoro

Il contemporaneo panorama mediale (televisivo in particolare) mostra un indiscutibile ritardo nel fotografare il mondo del lavoro con le sue fatiche e le sue contraddizioni. **L'acuirsi della crisi e la crescente frantumazione del lavoro salariato e delle tipologie contrattuali non rendono facile e immediata una rappresentazione efficace ed esaustiva**; raccontare un lavoro che non c'è o che si frammenta in molteplici forme e luoghi diventa impresa ardua per l'industria creativa dell'audiovisivo. Inoltre, in un sistema caratterizzato dalla crescita dei media digitali e dei social network, con tutto ciò che ne consegue in termini di modelli produttivi e comportamenti di fruizione, si complica ulteriormente l'individuazione di linguaggi e stili di narrazione adeguati a pubblici sempre meno omogenei rispetto al passato.

Tuttavia, segnali di controtendenza sembrano arrivare proprio dalla rete, in particolare dalle **web-series**; negli ultimi anni le piattaforme digitali delle principali emittenti nazionali hanno sperimentato brevi contenuti seriali che in più di un'occasione hanno (ri)messo al centro il dramma e le difficoltà del lavoro precario e le innumerevoli modalità di sopravvivenza con cui si trovano a convivere oggi le giovani generazioni. Prodotti come *Età dell'oro* (DPlay, la piattaforma digitale di Discovery), *L'amore ai tempi del precariato* o *140 secondi* (RaiPlay, la piattaforma digitale di Rai) **raccontano le vite e le difficoltà quotidiane di giovani lavoratori e professionisti alle prese con il nuovo mondo del lavoro senza protezioni, certezze e prospettive.**

Esaurita almeno in parte la spinta dello sguardo documentaristico crudo e reale dei primi decenni di vita della televisione, la rappresentazione del lavoro è rimasta dentro i confini dell'informazione e del talk show, senza riuscire a contaminare a pieno gli ambiti dell'intrattenimento e della fiction. Una lacuna nazionale che segna il passo rispetto ad altri Paesi europei, su tutti **la Gran Bretagna, dove negli ultimi anni sono stati sperimentati interessanti format sul tema della disoccupazione e del rapporto tra lavoro e immigrazione:** si pensi, in questo senso, a prodotti come *Benefits Street* che indaga, con un linguaggio a metà tra il documentario e il reality, la situazione di un quartiere di Birmingham dove il 90% della popolazione vive grazie a sussidi statali, oppure come *The day the immigrants left*, che immagina la vita di una comunità senza le attività e le mansioni quotidiane svolte dagli immigrati. Su questo fronte sociale in Italia sembra prevalere, nel dibattito e nella rappresentazione mediale, la questione del lavoro femminile, capace di trovare spazi di manovra maggiori, legati anche al tema delle professioni di successo e delle differenze di genere, come ben documentato dalle studioso Cecilia Penati e Anna Sfardini (2015).

Un segnale incoraggiante sembra venire dall'ultima stagione televisiva: nei mesi di maggio e giugno, infatti, il giornalista Gad Lerner ha raccontato **le nuove frontiere del mondo del lavoro** in un viaggio-documentario in sei puntate in onda la domenica in seconda serata su Rai Tre. *Operai* – questo il nome del programma, che riprende il titolo di un suo libro-inchiesta di trent'anni fa – esplora le contraddizioni, le innovazioni e le speranze del mondo del lavoro contemporaneo, cercando di rifuggire da una lettura retorica per indagarne piuttosto disagio, trasformazioni e convenienza, dalla riqualificazione di storici stabilimenti dismessi alla collaborazione tra uomo e macchina, dall'esplosione della *gig economy* (quella dei "lavoretti" in bilico perenne tra opportunità e sfruttamento) alle nuove migrazioni all'estero in cerca di un'occupazione.



Raccontare la quotidianità del lavoro resta comunque esercizio particolarmente complesso per i linguaggi audiovisivi, sospesi tra desiderio di affermazione e sporadici esperimenti di servizio pubblico d'impostazione divulgativa; ciò che arranca, in particolare, è una lettura del lavoro come strumento – per usare le parole di papa Francesco nell'enciclica *Laudato si'* – di trasformazione dell'esistente, di quel rapporto tra spiritualità e lavoro che implica «un'idea sulla relazione che l'essere umano può e deve stabilire con l'altro da sé» (LS, n. 125). In definitiva, di quel senso così autentico, naturale, ma allo stesso tempo rivoluzionario, che Primo Levi era riuscito a scorgere dietro la dignità professionale del muratore di Auschwitz.

Certamente, **una rappresentazione così parziale del tema del lavoro riflette anche le strutture economiche che governano e determinano il funzionamento del sistema dei media**; in un contesto di crescente concorrenza e competitività, di moltiplicazione dell'offerta, di un mercato caratterizzato da un numero sempre maggiore di *players* e dalla necessità di assicurarsi investimenti pubblicitari, **l'analisi rigorosa e documentale finisce con il lasciare il campo a forme anche estreme di spettacolarizzazione e semplificazione della realtà**, con il lavoro che diventa cornice sfuggente, puro pretesto per raccontare dinamiche e relazioni "altre". Una tendenza che, salvo rari e pregevoli casi, rischia di dissolvere quella dimensione unica e intima del lavoro come parte integrante dello sviluppo della persona e della comunità, quel senso ultimo di "possessione" del lavoro che lo scrittore inglese Ronald Blythe (1969) intravedeva nelle parole di un anziano ex bracciante del Suffolk: «Lavoravano benissimo perché si trattava del loro lavoro. Apparteneva a loro».

BALLINI P.L. – RIDOLFI M. (2002), *Storia delle campagne elettorali in Italia*, Bruno Mondadori, Milano.

BENINI R. (2007), «Una trasmissione e centinaia di storie da raccontare», in BASTIANELLI B. – FERRARI A. (edd.), *Informazione e lavoro*, Edizioni Paoline, Milano, 25-36.

BLYTHE R. (1969), *Akenfield: Portrait of an English Village*, Penguin, Harmondsworth.

CARELLI P. (2015), «Talent-show: le abilità personali alla ribalta», in *Aggiornamenti Sociali*, 12, 846-854.

CRAPIS G. (2002), *Il frigorifero del cervello. Il PCI e la televisione da "Lascia o raddoppia?" alla*

battaglia contro gli spot, Ed. Riuniti, Roma.

GRASSO A. (1996), *Enciclopedia della televisione*, Garzanti, Milano.

LEVI P. (1997), *Il sistema periodico*, Einaudi, Milano.

PENATI C. – SFARDINI A. (2015), *La tv delle donne. Brand, programmi, pubblici*, Unicopli, Milano.

ROSITI F. (1970), «Il lavoro nella programmazione televisiva italiana e in quattro quotidiani», in Id. (ed.), *Lavoratori e televisioni*, FrancoAngeli, Milano.

VERONESI E. (2004), *Cinema e lavoro: la rappresentazione dell'identità adulta fra miti, successo e precarietà*, Effatà, Cantalupa (TO).

La liberazione del lavoro

Giuseppe Trotta SJ

Bibliista, <trotta.g@gesuiti.it>

Spesso il lavoro è vissuto nei termini di servitù, necessità e finalità: il tempo trascorso lavorando non ha altro senso che permettere di vivere più o meno bene in quello che resta “libero”. È possibile svolgere il proprio lavoro senza contrapporlo al resto della vita? Il lavoro può essere liberato da una visione meramente funzionale? Come ritrovare l’importanza e il senso di pienezza di un’attività portata a conclusione?

«**N**el lavoro manuale e in genere nel lavoro di esecuzione (che è il lavoro propriamente detto) c’è un elemento irriducibile di servitù che nemmeno un’equità sociale perfetta potrebbe giungere a cancellare. Perché è governato dalla necessità e non dalla finalità. Lo si esegue per un bisogno, non in vista di un bene: “perché bisogna guadagnarsi la vita”, come dicono quelli che in quel genere di lavoro consumano la propria esistenza» (WEIL S., *La condizione operaia*, Mondadori, Milano 1990, 293, ed. or. 1951).

Da quando Simone Weil rielaborava in questi termini la sua esperienza di operaia in fabbrica tra il 1934 e il 1935 molto è cambiato nel mondo del lavoro. Resta, però, attuale la sua lettura in termini di servitù, necessità e finalità: spesso non si lavora in vista della produzione di un bene o di un servizio per sé e gli altri, ma per garantirsi il reddito necessario e se ne farebbe a meno, se ci fosse un’altra via per sostentarsi. Il tempo trascorso lavorando non ha altro senso che permettere di vivere più o meno bene in quello che resta “libero”.



In effetti, nel corso della storia la possibilità di vivere da “uomini liberi e uguali in dignità e diritti” è sempre fortemente dipesa dalla condizione lavorativa. Ne siamo divenuti sempre più coscienti fino a sancirlo con gli articoli 23 e 24 della *Dichiarazione universale dei diritti umani*. Ma come può essere vissuta questa tensione tra necessità e libertà quando ci riferiamo al lavoro? Abbiamo già visto che anche per la Bibbia lavorare è una necessità, ma intesa in un modo diverso da quello comune: fa parte della condizione dell'uomo, al fine di realizzarsi come partner di Dio nell'opera della creazione (cfr pp. 83-88). Per continuare la nostra riflessione ci volgiamo a una pagina biblica, tratta dall'*Esodo*, che presenta la storia del processo di liberazione del popolo di Israele, in cui il lavoro gioca un ruolo essenziale.

Dalla servitù al servizio

Tutto comincia dalla situazione di crisi successiva alla morte di Giuseppe, il figlio di Giacobbe venduto come schiavo dai suoi fratelli invidiosi, il quale, divenuto governatore dell'Egitto, salva il Paese dalla carestia e si riconcilia con i suoi familiari ospitandoli presso di lui (cfr *Genesi* 37-50). I suoi discendenti prosperano grazie alla libertà e alla disponibilità di beni di cui godono, diventando sempre più numerosi, finché un nuovo re, che non aveva conosciuto Giuseppe, li considera una minaccia dal punto di vista politico e decide di limitarne la crescita opprimendoli con i lavori forzati (cfr il riquadro qui a fianco).

La paura di perdere il controllo politico del proprio Paese acceca il faraone al punto da fargli perdere la memoria del passato, a non considerare che l'Egitto era sopravvissuto a sette lunghi anni di pesante carestia grazie al buon governo di uno straniero, proprio quell'ebreo Giuseppe che lui non ha conosciuto, ma dalle cui mani ha ricevuto la nazione più ricca e potente dell'epoca. Oltre a questa ingrata dimenticanza, il faraone commette un grave errore di valutazione politica: da una parte ha bisogno della manovalanza israelita per la costruzione delle due grandi città-deposito, Pitom e Ramses, segno del suo potere politico ed economico; dall'altra vorrebbe che non crescesse il loro numero. Le sue scelte si rivelano fallimentari (quanto

Esodo 1,8-14

⁸ Allora sorse sull'Egitto un nuovo re, che non aveva conosciuto Giuseppe. ⁹ E disse al suo popolo: «Ecco che il popolo dei figli d'Israele è più numeroso e più forte di noi. ¹⁰ Prendiamo provvedimenti nei suoi riguardi per impedire che aumenti, altrimenti, in caso di guerra, si unirà ai nostri avversari, combatterà contro di noi e poi partirà dal paese». ¹¹ Allora vennero imposti loro dei sovrintendenti ai lavori forzati per opprimerli con i loro gravami, e così costruirono per il faraone le città-deposito, cioè Pitom e Ramses. ¹² Ma quanto più opprimevano il popolo, tanto più si moltiplicava e cresceva; si cominciò a nutrire timore davanti ai figli d'Israele. ¹³ Per questo gli Egiziani fecero lavorare i figli d'Israele trattandoli duramente. ¹⁴ Resero loro amara la vita mediante una dura schiavitù, col fabbricare mattoni di argilla e con ogni sorta di lavoro nei campi: e a tutti questi lavori li obbligarono con durezza.

più opprimevano il popolo, tanto più si moltiplicava e cresceva), ma il re, invece di prenderne atto, inasprisce ulteriormente l'oppressione e decide di eliminare dal Paese gli israeliti come gruppo etnico distinto, uccidendo sistematicamente i loro neonati maschi (cfr *Esodo* 1,15-22).

Ma anche il programma di pulizia etnica del faraone fallisce grazie al boicottaggio delle levatrici e Mosè, uno dei bimbi scampati all'eccidio, diviene il leader che guiderà il popolo d'Israele verso la libertà. Nell'affidargli la missione, parlandogli dal rovetto ardente, Dio gli dice: «*Io sarò con te. E questo è per te il segno che io ti ho mandato: quando tu avrai fatto uscire il popolo dall'Egitto, servirete Dio su questo monte*» (*Esodo* 3,12). Il servizio di cui parla il Signore è culturale, fa riferimento al popolo raccolto insieme come assemblea liturgica, libero di poter celebrare il proprio Dio invece degli idoli d'Egitto. Nella cultura d'Israele questo servizio è una forma di lavoro: il verbo "servire", infatti, in ebraico ha la stessa radice del verbo "lavorare" (*ʾabad*), per cui il processo di liberazione che Dio sta avviando per mezzo di Mosè comporterà anche una trasformazione del modo di lavorare e del senso del lavoro: da quello forzato imposto dal faraone a quello esercitato in libertà al cospetto del proprio Dio (cfr Auzou G., *Dalla servitù al servizio*, EDB, Bologna 1976).

Per Israele servire il Signore non è una possibilità fra altre, ma è la fonte della sua identità di popolo e la ragione della sua sussistenza. Tuttavia, da qui in poi, a più riprese dovrà scegliere quale via seguire, chi e come servire: Dio o il faraone. In entrambi i casi si tratta di compiere un "lavoro", ma nel modo ordinato dal Signore c'è un aspetto di gratuità e libertà che non può essere presente in quello del faraone, legato a logiche di oppressione e sfruttamento politico ed economico.

Un altro aspetto caratterizza poi il lavoro così come concepito dal Signore: la celebrazione della festa. L'associazione fra festa e lavoro-servizio è insita nell'opera della creazione e per questo Dio la richiama come segno della liberazione compiuta. Quando invece il lavoro è strumentalizzato, si perde il senso di far festa, del riposo contemplativo come compimento del lavoro stesso, dimensione vissuta anche da Dio quando il settimo giorno della creazione si astiene da ogni altra attività che non sia godere della bellezza e della bontà dell'opera (cfr BITTASI S., «Riposo», in *Aggiornamenti Sociali*, 7-8 [2010] 552-555). Da qui l'origine dello *šabbāt*, il sabato ebraico, uno dei precetti più importanti della legge mosaica (cfr *Genesi* 2,1-4). Lavoro e festa, lavoro e libertà stanno insieme o insieme cadono. Lo si vede dal prosieguo del racconto.

Lavoro e festa

In obbedienza alla missione ricevuta, Mosè, aiutato dal fratello Aronne, chiede al faraone di lasciar partire gli israeliti per celebrare al proprio Dio una festa nel deserto. La richiesta non solo è respinta,

Esodo 5,1-9

ma il faraone decide un ulteriore inaspimento delle condizioni di lavoro: i sovrintendenti ai lavori forzati non forniranno più le materie prime agli israeliti che dovranno d'ora in poi procurarsi da sé quanto necessario, pretendendo al contempo che continuino a produrre lo stesso numero di mattoni (cfr il riquadro qui a fianco).

A questo punto la condizione lavorativa diventa insopportabile. La politica del faraone genera un profondo conflitto sociale e pone fine al periodo di prosperità e pace di cui tutti, gli egiziani e quanti vivevano nel Paese, avevano goduto in precedenza, anche grazie al lavoro degli israeliti (cfr *Esodo* 5,12-23). Ancora una volta la politica del faraone fallisce, perché stravolge il senso e la finalità del lavoro: pretendere che si produca la stessa quantità di beni in condizioni peggiori; accumulare la ricchezza prodotta nelle mani di alcuni a scapito degli altri; imprigionare l'intera vita delle persone nella realtà lavorativa, impedendo la celebrazione della festa, a lungo andare logora tutti e distrugge la

ricchezza generata in precedenza. Quando ciò accade, come osserva Simone Weil, anche l'eventuale giorno del riposo festivo diventa alienante, svilito a una mera occasione per dimenticare la necessità di dover lavorare, spendendo soldi per soddisfare l'illusione di potere.

Nella logica del faraone, lavoro e celebrazione della festa sono incompatibili: la richiesta di Mosè e Aronne è frutto di una mentalità da fannulloni e sarebbe assurdo riceverla ora che il popolo è così numeroso da produrre tanto. Al di là della distorsione dovuta alla volontà di arricchirsi opprimendo, l'errore del re d'Egitto consiste nel considerare in opposizione il tempo del lavoro e quello della festa. Nella logica di Dio, invece, sono coesenziali: lo *šabbāt*, come pura contemplazione dell'opera compiuta, arriva alla fine della creazione, ma ogni giorno c'è una pausa di godimento estetico e morale in cui Dio vede che quanto ha fatto era cosa buona (cfr *Genesi* 1,4.10.12.18.21.25.31). Il lavoro deve permettere questa possibilità di gustare e trarre gioia per quanto si è compiuto nell'atto stesso di lavorare, senza dover attendere che ciò si realizzi grazie ai mezzi esterni, come il denaro, a cui dà accesso.

¹ Dopo, Mosè e Aronne vennero dal faraone e gli annunziarono: «Così dice il Signore, il Dio d'Israele: Lascia partire il mio popolo perché mi celebri una festa nel deserto!». ² Il faraone rispose: «Chi è il Signore, perché io debba ascoltare la sua voce e lasciar partire Israele? Non conosco il Signore e neppure lascerò partire Israele!». ³ Ripresero: «Il Dio degli Ebrei si è presentato a noi. Ci sia dunque concesso di partire per un viaggio di tre giorni nel deserto e celebrare un sacrificio al Signore, nostro Dio, perché non ci colpisca di peste o di spada!». ⁴ Il re di Egitto disse loro: «Perché, Mosè e Aronne, distogliete il popolo dai suoi lavori? Tornate ai vostri lavori forzati!». ⁵ Il faraone aggiunse: «Ecco, ora il popolo del paese è numeroso e voi li vorreste far cessare dai lavori forzati!». ⁶ In quel giorno il faraone ordinò ai sorveglianti del popolo e ai suoi scribi: ⁷ «Non darete più la paglia al popolo per fabbricare i mattoni come facevate prima. Si procureranno da sé la paglia. ⁸ Però voi dovete esigere il numero di mattoni che facevano prima, senza ridurlo. Perché sono fannulloni; per questo protestano: "Vogliamo partire, dobbiamo sacrificare al nostro Dio"! ⁹ Pesi dunque la schiavitù su questi uomini e lavorino: non diano retta a parole false!».

Liberare il lavoro

Come ogni altra realtà umana anche il lavoro, osservato con uno sguardo biblico, si presenta nella sua ambivalenza: la sua originaria finalità è buona, ma il suo effettivo compimento è affidato agli esseri umani, alla loro capacità di individuare e alla loro libertà di attuare quelle condizioni in cui possa svolgersi in vista di una vita buona, umanizzante. Nelle mani del faraone il lavoro era diventato uno strumento di oppressione, mentre nell'*Esodo* Dio lo fa rientrare in un cammino di liberazione: liberazione non dal lavoro, perché è necessario, ma del lavoro come tale, restituendolo al suo senso originario di realtà a servizio dell'uomo.

In questo processo di liberazione del lavoro, un aspetto essenziale è cercare di non contrapporlo al "resto della vita". Siamo abituati a distinguere fra il tempo trascorso lavorando e quello impiegato in altre occupazioni, come la famiglia, le amicizie, gli hobby, lo sport, ecc. Così facendo pensiamo il lavoro come servitù e non come servizio. Lo *šabbāt* biblico, in quanto tempo di inattività contemplativa, di gratuità espressa nel godimento dell'opera compiuta, aiuta a considerare lavoro-servizio ogni attività svolta nella vita feriale, facendo così unità nei vari momenti vissuti. In questo senso permette al lavoro di sussistere come tale, perché non lo relega a margine di altre occupazioni più desiderate e apprezzate, che riempiono il cosiddetto "tempo libero", ma allo stesso tempo ne definisce l'ambito proprio, impedendogli di totalizzare la vita dell'uomo.

Non si tratta solo di tutelare il riposo festivo, ma anche di far emergere nel lavoro stesso il senso di pienezza e di compimento che deriva dal portare a termine un'attività o dal realizzare prodotti, che saranno necessari o utili per altri. A questo proposito sono molto significativi gli studi e le proposte di Amartya Sen sul versante economico, ripresi da Martha Nussbaum su quello politico: una società giusta non impone "funzionamenti", cioè modi di essere o di fare che richiedono un certo tipo di abilità da acquisire, ma aiuta ciascuno a sviluppare le proprie capacità e costruisce un contesto in cui ci sia opportunità di impiegarle per il bene comune (cfr NUSSBAUM M., *Creare capacità. Liberarsi dalla dittatura del Pil*, il Mulino, Bologna 2012). Pur in un quadro fosco, in cui il lavoro è reso insopportabile dall'avidità di pochi e non mancano certo le forme di sfruttamento di chi è più debole, la vicenda narrata nell'*Esodo* mostra che la libertà e la prosperità dipendono dalla possibilità di esercitare un lavoro che non sia la mera esecuzione di un ordine, ma un servizio libero e retto al suo interno dalla celebrazione della festa. C'è qui una sapienza che può ispirare le scelte di fondo che siamo chiamati anche oggi a compiere come società.

Nuovi equilibri per genitori tra famiglia e lavoro

Il piccolo passo del congedo di paternità

Chiara Tintori

di *Aggiornamenti Sociali*

<chiara.tintori@aggiornamentisociali.it>, [@chiartin](#)

In Italia ai neo-padri lavoratori spettano due giorni di congedo obbligatorio: una misura molto limitata, pressoché simbolica. Tuttavia anche così si comincia a tracciare la strada per una maggiore condivisione tra donne e uomini delle responsabilità di cura dei figli. Come stimolare “regole del gioco” più coraggiose, politiche di sostegno alla genitorialità anche nel mondo del lavoro, in un contesto sociale in profondo mutamento?

Due giorni di congedo obbligatorio nel 2017 e quattro l'anno prossimo. È questo quanto prevede la legge di bilancio 2017 (L. n. 232/2016) per tutti i papà (anche adottivi e affidatari) lavoratori dipendenti; un'assenza remunerata al 100%, da utilizzare nei primi cinque mesi di vita del figlio (L. n. 92/2012). Nel 2013 il congedo di paternità obbligatorio di un giorno entrava in vigore in Italia per la prima volta come misura sperimentale; successivamente la legge di stabilità 2016 (L. n. 208/2015) lo ha rinnovato e ampliato, portandolo agli attuali due giorni.

Si tratta di una conquista molto simbolica, avvenuta a quasi ottant'anni dall'introduzione del congedo di maternità obbligatorio¹, che salutiamo con timido entusiasmo ma molta speranza, se ci aiu-

¹ La Legge n. 242/1902 (Legge Carcano) introdusse il divieto di adibire le puerpere al lavoro se non dopo un mese dal parto, ma fu soltanto nel 1934, con il Regio Decreto L. n. 654/1934 che l'astensione obbligatoria dal lavoro venne estesa anche all'ultimo mese precedente la data del parto e alle sei settimane successive. Attual-



terà a scalfire la discriminazione nella divisione dei ruoli tra donne e uomini nella cura dei bambini e a conciliare i tempi di vita e di lavoro (*work-life balance*).

Certo **si poteva fare molto di più, specie se consideriamo che l'Unione Europea (UE) promuove la conciliazione fino a riconoscerla un diritto e insiste da tempo sulla necessità che il congedo di paternità sia obbligatorio per almeno due settimane**²; ma soprattutto se teniamo conto che nella gran parte dei Paesi europei la legislazione in materia è molto più coraggiosa della nostra. Infatti il congedo per i papà è presente oggi in 18 dei 28 Stati dell'Unione; in media è di 12 giorni e mezzo e nella maggior parte dei casi viene retribuito al 100% (Milano 2016 e Gennaio 2016).

Senza affrontare la disciplina sui congedi parentali³ e al di là delle implicazioni economiche per il mondo del lavoro, ci interessa qui proporre una riflessione che guardi al congedo di paternità, obbligatorio, pienamente retribuito e aggiuntivo rispetto a quello della madre, come a uno strumento in grado di promuovere una cultura (del lavoro e non solo) attenta alla genitorialità nel suo insieme. La prospettiva con cui affrontare la questione è molto ampia. Infatti **siamo convinti che le politiche di *work-life balance* non siano misure specifiche di sostegno diretto o indiretto solo per le donne**, così come la posta in gioco non sia quella di mettere artificiosamente insieme una qualche forma di equilibrio tra genitorialità e lavoro, di qualunque tipologia si tratti, ma di assicurare una vita realmente equilibrata a tutti, donne e uomini, che accresca il benessere personale e, di conseguenza, quello sociale. In una parola, una vita buona, proprio perché (ri)conciliata e integrata nella sua dimensione personale, familiare e lavorativa (Tintori 2014).

Dopo aver esplicitato il mutamento delle condizioni del nostro vivere insieme e aver assunto la convergenza dei generi come attuale modello antropologico, presenteremo alcuni esempi di politiche di conciliazione, al di là del congedo di paternità. Difatti già esistono *policy* che aiutano a uscire dagli stereotipi di genere, proponendo strumenti che, se applicati in modo integrato, sono di grande aiu-

mente il congedo di maternità obbligatorio è di 5 mesi (1 o 2 mesi usufruibili prima del parto e i rimanenti dopo).

² Tra le tante, ricordiamo la risoluzione del Parlamento europeo del 13 settembre 2016 *Creazione di condizioni del mercato del lavoro favorevoli all'equilibrio tra vita privata e vita professionale*.

³ Il congedo parentale spetta alla mamma e al papà, anche contemporaneamente, entro i primi 12 anni del bambino per un periodo complessivo tra i due genitori non superiore a 10 mesi, aumentabili a 11 qualora il padre lavoratore si astenga dal lavoro per un periodo continuativo o frazionato non inferiore a 3 mesi. Fino ai 6 anni del figlio è retribuito al 30%, successivamente non ha indennizzo. Cfr <www.inps.it>.



to nella gestione del problema molto complesso di come conciliare tempi familiari e lavorativi.

Un nuovo scenario: la convergenza dei generi

Negli ultimi decenni del ventesimo secolo, in Italia e nel mondo occidentale abbiamo assistito alla messa in discussione della divisione tradizionale tra ruoli privati, assegnati esclusivamente alle donne, e ruoli pubblici riservati quasi esclusivamente agli uomini. Pensiamo ad esempio al fatto che le donne investono maggiormente nel lavoro, lungo tutto l'arco della loro vita, e che gli uomini hanno cominciato a partecipare più attivamente alla gestione familiare e alla cura dei figli.

Ciò che è assolutamente nuovo è che **le donne e gli uomini nutrono legittimamente le stesse aspirazioni nelle tre sfere dell'organizzazione della vita quotidiana: pubblica-politica** (potere e organizzazione dello Stato); **privata e sociale** (mondo del lavoro e società civile); **intima e affettiva** (vita sentimentale e familiare). «Non dico che questo sia sempre evidente e facile, ma resta il fatto che, sul piano dei principi, le une e gli altri sono considerati come aventi gli stessi diritti in questi tre ambiti dell'esistenza» (Aubin 2016). Dal momento che si è messo fine all'assegnazione alle donne di funzioni e compiti privati, così come all'esclusione degli uomini dalla sfera della vita domestica, **stiamo sperimentando la convergenza dei generi: un nuovo modello antropologico** che tende a cancellare alcune differenze e l'inevitabile distanza tra il maschile e il femminile nella presenza e partecipazione alle tre sfere dell'esistenza. «La convergenza dei generi non deve essere considerata un livellamento o una disintegrazione delle condizioni femminile e maschile. Al contrario. Essa indica un arricchimento reciproco, per accumulazione, dei ruoli sociali e delle aspirazioni private. Le donne per lungo tempo sono state solo "private", ridotte alle loro attività domestiche; oggi sono pienamente legittimate nella sfera sociale. Si tratta indubbiamente di un progresso molto positivo [...]. Da parte loro, gli uomini oggi s'impegnano nella sfera intima, dopo essere stati solo "pubblici", possono aspirare alle gratificazioni della vita familiare. Anche di questo bisogna rallegrarsi» (*ivi*).

Al di là della soddisfazione per i mutamenti in atto, possiamo chiederci in quale modo ci stiamo attrezzando ad affrontare con consapevolezza tutto ciò, a governare e non subire la convergenza dei generi, perché esiste il rischio che questa produca scompensi relazionali. **Le giovani generazioni sono in grado di cogliere questa evoluzione nell'organizzazione della propria e altrui esistenza?** Di quali strumenti dispongono per adattare la propria identità relazionale al mutamento in atto? Sono tante le generazioni cresciute

interiorizzando un modello differente e ancora oggi in alcune parti del nostro Paese alla donna continuano a essere attribuiti in modo esclusivo i compiti di cura e familiari, mentre all'uomo solamente quelli lavorativi e sociali. Come dotarsi di "regole del gioco", vale a dire di quell'insieme di modelli e norme validi e sostenibili sia per le donne sia per gli uomini, tendenti al benessere sociale?

Un prerequisito per una serena assunzione della convergenza dei generi può essere rintracciato nella reciprocità, una relazionalità simmetrica ma differenziata, «di andata e ritorno, da non intendersi come uno scambio basato su calcoli utilitaristici, quanto un dono di sé con profonde radici nel desiderio di unione e di prosimità nei confronti dell'altro» (Zaccaron 2010, 140). La reciprocità «come l'unico modo per coniugare eguaglianza e differenza» (Vigna 2001, 249) tra uomo e donna, all'interno dei legami familiari e in quelli sociali, ci ricorda che **non esiste un modello teorico e ideale di condivisione di *work-life balance***. Esistono invece continui percorsi di apprendimento, negoziazione, cooperazione grazie ai quali colmare i divari di genere, all'interno di alleanze solidali in grado di trasformare le differenze in risorse (Costa 2016a).

Oltre il congedo di paternità

I cambiamenti culturali sono particolarmente lenti, soprattutto quando riguardano l'immaginario relativo all'identità femminile e maschile.

I congedi di paternità di due o quattro giorni da soli non bastano. Di quali altre politiche abbiamo bisogno per accelerare l'uscita da stereotipi di genere, per cui le donne rischiano ancora, specie in particolari fasi della vita, di essere sovraccaricate di lavoro domestico e di cura, mentre agli uomini raramente è consentito di varcare la soglia delle responsabilità gestionali della famiglia? Ci limitiamo qui ad accennare ad alcuni strumenti, senza pretesa di esaustività, ma nella convinzione che solo una loro applicazione integrata potrà produrre risultati efficaci nel tempo (Costa 2016b).

Un primo esempio riguarda la necessità di allargare i confini dei congedi al di là della prima infanzia, cioè oltre i primi cinque mesi di vita del figlio. «Anche i bambini più grandi e gli adolescenti hanno tuttavia bisogno di trascorrere una quantità di tempo sufficiente con i genitori, quando da adolescenti si trasformano in giovani adulti, per il loro benessere, per le scelte future in materia di istruzione, per la possibilità di sviluppare competenze e scongiurare l'abbandono scolastico precoce» (COFACE 2015, 11). Dunque è auspicabile predisporre un sistema ampio e articolato di congedi (di maternità, paternità e parentali) più accessibile – per lunghezza



e livello di retribuzione –, perché uomini e donne possano prendersi cura dei figli in modo equo.

Un ulteriore strumento molto promettente, ma ancora poco valorizzato, è **il lavoro agile (o *smart working*), una modalità innovativa di organizzazione del lavoro che non richiede una postazione fissa in ufficio**; il lavoro agile consente di svolgere i propri compiti ovunque: da casa, dal parco, o da una qualunque altra postazione. L'Osservatorio Smart Working (<www.osservatori.net/it_it/osservatori/osservatori/smart-working>) ha rilevato che in Italia i lavoratori *smart*, che godono di discrezionalità nella definizione delle modalità di lavoro in termini di luogo, orario e strumenti utilizzati, sono circa 250mila, il 7% del totale di impiegati, quadri e dirigenti; la diffusione di progetti di *smart working* è arrivata a interessare il 30% delle grandi imprese. Dal 2014 a oggi il Comune di Milano ha coinvolto oltre 160 aziende, enti e liberi professionisti del territorio nel progetto sperimentale all'interno del Piano territoriale degli orari. Pur sapendo che non tutte le tipologie di lavoro sono adattabili alla modalità "agile", **la possibilità che padri e madri possano portarsi il lavoro ovunque è un vantaggio indescrivibile per meglio intercambiare compiti e ruoli nella gestione familiare**. Ecco perché auspichiamo che la Camera dei Deputati concluda celermente l'*iter* del disegno di legge in materia, già approvato dal Senato lo scorso novembre⁴.

Tornando all'infanzia, un esempio di politica sociale che aiuterebbe concretamente la convergenza dei generi potrebbe essere quello dei servizi di *child care* presso il datore di lavoro di entrambi i genitori; si produrrebbe infatti l'effetto di uno sgravio nei compiti di cura e una maggiore partecipazione lavorativa delle madri in termini di ore, con un conseguente effetto di riequilibrio della distribuzione dei compiti familiari tra i coniugi. **I servizi di *child care* sono una priorità, considerato anche che le vacanze scolastiche superano le 15 settimane all'anno, mentre in media i genitori possono**

La differenza principale tra **telelavoro** e ***smart working* (lavoro agile)** è che quest'ultimo non prevede un'unica sede alternativa a quella aziendale dove svolgere la propria prestazione lavorativa, come invece accade per il telelavoro (generalmente la sede coincide con l'abitazione del lavoratore). Con lo *smart working* tutte le attività lavorative possono essere svolte, anche parzialmente, al di fuori dell'azienda ma senza prevedere *a priori* dove.

Il **Piano territoriale degli orari** (PTO), promosso dal Comune, è un documento di indirizzi strategici per il coordinamento e l'amministrazione dei tempi e degli orari della città. Agisce per migliorare la qualità della vita dei cittadini e delle cittadine e degli abitanti temporanei. È uno strumento unitario articolato in progetti, anche sperimentali, relativi al funzionamento dei diversi sistemi orari dei servizi urbani e alla loro armonizzazione e coordinamento. Ogni Comune con più di 30mila abitanti deve dotarsi di un PTO (cfr Tintori 2005).

⁴ DDL n. 2233 *Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato*.

Con l'espressione *child care* ci riferiamo qui ai servizi di welfare aziendale relativi alla cura dei bambini (fino a 12 anni), dai nidi aziendali ai campi in sede o le vacanze studio durante le chiusure scolastiche, dall'ambulatorio medico-pediatico gratuito ai contributi per baby sitter.

contare solo su 4-6 settimane di ferie retribuite.

Sciogliere le rigidità normative e culturali del mondo del lavoro, perché siano individuati e applicati tutti quegli strumenti in grado di accompagnare la convergenza dei generi, l'alternanza dei

ruoli, la reciprocità della presenza femminile e maschile nelle relazioni familiari e sociali è la sfida che attende il nostro Paese. Senza dimenticare l'universo sempre più ampio dei lavoratori atipici, per i quali, in assenza di tutele certe, conciliare famiglia e lavoro diviene una vera e propria acrobazia.

Normativa

Legge 11 dicembre 2016, n. 232, Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2017 e bilancio pluriennale per il triennio 2017-2019.

Legge 28 dicembre 2015, n. 208, Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge di stabilità 2016).

Legge 28 giugno 2012, n. 92, Disposizioni in materia di riforma del mercato del lavoro in una prospettiva di crescita.

Regio Decreto legge 22 marzo 1934, n. 654, Tutela della maternità delle lavoratrici.

Legge 19 giugno 1902, n. 242, Sul lavoro delle donne e dei fanciulli.

Risoluzione del Parlamento europeo del 13 settembre 2016, Creazione di condizioni del mercato del lavoro favorevoli all'equilibrio tra vita privata e vita professionale, P8_TA(2016)0338, <www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//NONSGML+TA+P8-TA-2016-0338+0+DOC+PDF+V0//IT>.

Testi di riferimento

AUBIN C. (2016), «Femminismo e mutamento antropologico», in *L'Osservatore Romano*, 1° settembre.

COFACE (CONFEDERATION OF FAMILY ORGANISATIONS IN THE EUROPEAN UNION, 2015), *Pacchetto europeo sulla conciliazione*, in <www.coface-eu.org>.

COSTA G. (2016a), «Oltre le pari opportunità: valorizzare generi e generazioni», in *Aggiornamenti Sociali*, 3, 181-188.

— (2016b), «Gli italiani, popolo fertile?», in *Aggiornamenti Sociali*, 10, 621-628.

GENNARO A. (2016), «Congedo paternità, Tito Boeri (Inps): "Sia obbligatorio per i primi 15 giorni"». Ecco come funziona negli altri Paesi», in *L'Huffington Post*, 6 novembre, <www.huffingtonpost.it/2016/11/06/congedo-paternita-come-funziona_n_12829080.html>.

MILANO F. (2016), «Dal 2018 quattro giorni di congedo ai papà», in *Il Sole 24ore*, 9 dicembre, <www.ilsole24ore.com/art/norme-e-tributi/2016-12-08/dal-2018-quattro-giorni-congedo-papa-190512.shtml?uuid=AD1TXGAC&refresh_ce=1>.

TINTORI C. (2014), «Condividere per conciliare», in *Aggiornamenti Sociali*, 6-7, 445-452.

— (2005), «Le politiche temporali in Italia. Uno strumento per governare la mobilità urbana», in *Aggiornamenti Sociali*, 11, 713-724.

VIGNA C. (2001), «Intorno all'etica della differenza», in Id. (ed.), *Introduzione all'etica*, Vita e Pensiero, Milano.

ZACCARON F. (2010), «Forme della relazione uomo-donna: verso una complementarietà pragmatica», in AA. VV., *Anthropologica. Annuario di studi filosofici. La struttura dei legami. Forme e luoghi della relazione*, La Scuola, Brescia, 133-143.



I percorsi di alternanza scuola-lavoro: un'esperienza in rodaggio

Daniela Robasto

Università di Parma, Dipartimento ALEF,
<daniela.robasto@unipr.it>

L'introduzione dell'alternanza scuola-lavoro (ASL) per gli alunni delle scuole secondarie superiori è una delle novità contenute nella riforma della «Buona scuola». Se l'obbligo di frequentare ambiti professionali prima della fine degli studi è da valutare positivamente, alcune questioni restano però aperte: come progettare percorsi di ASL che effettivamente rispondano alla richiesta legislativa? Come monitorarne *in itinere* il raggiungimento degli obiettivi formativi? Quali strategie mettere in campo affinché scuola, studente e soggetto ospitante entrino in sinergia?

Da qualche mese gli studenti degli ultimi anni delle superiori hanno una nuova possibilità per affacciarsi al mondo del lavoro. Infatti la L. n. 107/2015, *Riforma del sistema nazionale di istruzione e formazione e delega per il riordino delle disposizioni legislative vigenti*, nota come la «Buona scuola», il cui testo è composto da un unico articolo che contiene 212 commi, ha previsto percorsi di alternanza scuola-lavoro (ASL) per il triennio di ogni tipo di scuola secondaria superiore (cfr Bonelli 2015)¹. **Scopo di questi percorsi**, come recita la legge, **è quello di incrementare le opportunità di**

¹ Precedentemente, secondo il D.Lgs. n. 77/2005, tali percorsi esistevano solo per alcuni indirizzi di studio superiore o sulla base di alcuni finanziamenti specifici da parte del Ministero dell'Istruzione, dell'università e della ricerca (MIUR).



lavoro e le capacità di orientamento degli studenti, evidenziando pertanto una finalità che travalica l'apprendimento di contenuti per puntare invece a traguardi di ordine metacognitivo e professionale.

L'alternanza scuola-lavoro: perché e dove

La decisione di introdurre l'ASL intende rispondere a una situazione concreta. Secondo indagini EUROSTAT² l'Italia, con circa il 31,6% di NEET (*Not engaged in Education, Employment or Training*, ovvero giovani non occupati e non in istruzione e formazione; cfr Assirelli 2013) nella fascia di età 20-34 anni, mostra la sua debolezza nell'orientare e nell'inserire proficuamente i giovani in un sistema di formazione o nel mercato del lavoro. L'intenzione è anche quella di ricalcare le orme della Germania, che si colloca tra i Paesi europei con il miglior tasso di inserimento dei giovani nel mondo del lavoro e con i più bassi livelli di NEET (con una percentuale del 12% dal 2013 a oggi, cfr Weiss 2014). Anche le indagini nazionali del Sistema informativo Excelsior di Unioncamere e Ministero del Lavoro, sulla base dei dati relativi agli stage e ai tirocini svoltisi nelle imprese italiane nel 2013, hanno dimostrato che **frequentare ambiti professionali prima della fine del percorso di studi agevola l'ingresso nel mondo del lavoro**. Infatti, secondo quanto emerso dall'indagine condotta da Unioncamere nel 2014 nelle 217mila imprese ospitanti, gli assunti alla fine del percorso sono quasi 30mila su circa 310mila stagisti ospitati, con un valore di quasi 1 assunto ogni 10.

La «Buona Scuola» al c. 33 **introduce i percorsi di ASL «negli istituti tecnici e professionali, per una durata complessiva, nel secondo biennio e nell'ultimo anno del percorso di studi, di almeno 400 ore e, nei licei, per una durata complessiva di almeno 200 ore nel triennio»**. L'Italia avanza in questo modo nel percorso iniziato con il D.Lgs. n. 77/2005³, rendendo l'alternanza obbligatoria per tutti gli indirizzi di studio. I cc. 34-41 della L. n. 107/2015 delineano quindi alcune caratteristiche di massima dei percorsi di alternanza, tra cui l'obbligo del loro inserimento nel Piano triennale dell'offerta formativa d'istituto e la possibilità per lo studente di esprimere una valutazione sulla loro efficacia e sulla loro coerenza con il proprio indirizzo di studio (c. 37). Queste due richieste sono sufficienti a rendere l'idea che il percorso di ASL, secondo la riforma

² Cfr il sito della Commissione europea <http://ec.europa.eu/eurostat/en/web/products-datasets/-/EDAT_LFSE_20>. Per il dettaglio sul profilo dei NEET in Italia cfr il sito dell'ISTAT, <http://dati.istat.it/Index.aspx?DataSetCode=DCCV_NEET>.

³ Prima ancora con gli ordinamenti della L. n. 53/2003, *Delega al governo per la definizione delle norme generali sull'istruzione e dei livelli essenziali delle prestazioni in materia di istruzione e formazione professionale*.

attuale, non è un elemento marginale nella progettazione formativa. L'ASL del resto è già stata stabilita dalla normativa italiana come una strategia didattica⁴, «una modalità di realizzazione del percorso formativo progettata, attuata e valutata dall'istituzione scolastica e formativa in collaborazione con le imprese [...], che assicuri ai giovani, oltre alla conoscenza di base, l'acquisizione di competenze spendibili nel mercato del lavoro» (L. n. 53/2003, art. 4; cfr anche D.Lgs. n. 77/2005, art. 1; cfr Tino e Fedeli 2015). L'ASL quindi non è una delle tante possibili esperienze formative nella vita di uno studente, e anche a livello normativo procede con l'idea di contrastare, con strategie didattiche appropriate, una conoscenza decontestualizzata e non trasferibile sul campo per favorire invece la costruzione di competenze che portino lo studente ad agire proficuamente in situazione, possibilmente con un buon livello di autonomia e responsabilità⁵.

Incrementare le abilità cognitive degli studenti

Perché l'ASL può essere utile per orientare lo studente? Quale valore aggiunto può dare rispetto ad altre modalità formative? Se si pensa a un giovane all'ingresso nel mercato del lavoro o a un adolescente che sempre più spesso deve essere in grado di organizzarsi tra scuola, studio e numerose attività extrascolastiche, si intuisce come nei contesti di vita quotidiana si richiedano abilità cognitive di ordine superiore – cioè abilità di sintesi tra informazioni, pianificazione e organizzazione – per affrontare con buoni livelli di competenza le più svariate situazioni.

Per quanto riguarda il nostro Paese, i risultati delle indagini internazionali sui livelli di competenza non sono incoraggianti⁶. **È dunque importante che il soggetto educante** (l'insegnante, il formatore e, forse, anche il datore di lavoro) **coinvolto nell'ASL si interroghi su quali metodi, strategie e modelli possano in qualche modo guidarlo nel pianificare meglio attività** che effettiva-

⁴ Lo aveva già sostenuto il piano d'azione *Italia 2020*, emanato nel 2009 dal Ministero dell'Istruzione e dal Ministero del Lavoro, in cui è riportata una «marcata autoreferenzialità del sistema educativo di istruzione e di formazione che incide negativamente sulle prospettive occupazionali dei giovani. È questa la principale ragione di un frequente intrappolamento ai margini del mercato del lavoro, con occupazioni e professionalità di bassa qualità, non di rado senza alcuna coerenza tra carriera scolastica e carriera lavorativa» (4).

⁵ Si veda la definizione di competenza adottata a livello europeo in *Quadro europeo delle qualifiche per l'apprendimento permanente (EQF)*, in <https://ec.europa.eu/ploteus/sites/eac-eqf/files/broch_it.pdf>, 11.

⁶ Il riferimento qui è alle indagini internazionali periodiche condotte dall'OCSE PISA (Programme for International Student Assessment) e PIAAC (Programme for the International Assessment of Adult Competencies). Cfr <www.oecd.org/site/piaac/surveyofadultskills.htm> e <www.oecd.org/pisa>.



mente consentano lo sviluppo di tali abilità. I percorsi di ASL, se correttamente progettati e condotti, potrebbero di fatto raggiungere l'obiettivo formativo che altre strategie hanno mancato.

Recenti studi (Diamond 2013) hanno collegato le abilità cognitive di ordine superiore all'attivazione⁷ delle funzioni cognitive esecutive (*Executive Functions*, FE). Come riporta Luisa Salmaso (2014, 5), le funzioni cognitive esecutive sono «un termine “ombrello” atto a indicare molteplici domini cognitivi interrelati tra loro. [...] funzioni di ordine superiore e complesso, che [...] possiamo, tuttavia, rilevare mediante l'osservazione di alcuni principali processi, afferenti al controllo esecutivo». Adele Diamond (2013) individua un generale accordo dei diversi autori che hanno studiato le FE, almeno sulle tre componenti individuate da Myake e colleghi (1999), ossia inibizione (controllo inibitorio, includente autocontrollo comportamentale e cognitivo), memoria di lavoro (verbale e visuo-spaziale) e flessibilità cognitiva (definita anche *shifting*, spostamento tra assetti mentali). **Per progettare percorsi di ASL che puntino a incidere sulle abilità cognitive superiori degli studenti bisognerebbe pertanto progettare percorsi che incrementino le tre componenti sopracitate: inibizione, memoria, flessibilità.**

A tal proposito lo studio di Diamond e Lee (2011) passa in rassegna alcune analisi effettuate su training dimostratisi efficaci nello sviluppare abilità definite come afferenti alle FE nei bambini in età compresa tra i 4 e i 12 anni. Lo studio ha individuato sei tipi⁸ differenti di training efficaci, le cui caratteristiche comuni possono essere ricondotte a tre macro-principi: attività che propongono un'attenzione focalizzata su un obiettivo, una rielaborazione personale delle informazioni, un richiamo al rallentamento dei processi potremmo dire “automatici”, per mettere invece in atto una pianificazione “rallentata” dell'azione maggiormente appropriata (Diamond e Lee 2011).

Se i percorsi di ASL volessero pertanto puntare a sviluppare abilità cognitive di ordine superiore (almeno nelle tre componenti principali di inibizione, memoria e flessibilità), la loro progettazione potrebbe prendere spunto dalle caratteristiche dei training che si

⁷ Definita da Luisa Salmaso (2014) attivazione rapida, consapevole ed esperta.

⁸ I training dimostratisi efficaci sono: training specifici computerizzati con bambini che evidenziavano disturbi specifici (come quello dell'attenzione/iperattività, noto come ADHD); training non computerizzati volti a sviluppare componenti specifiche o di ragionamento generale; sport e attività motorie di tipo aerobico; arti marziali e pratiche meditative guidate da azioni di tipo metacognitivo e di sviluppo del carattere (autodisciplina, rispetto, umiltà, responsabilità, perseveranza); curricoli scolastici generali su modello vyotskijano (*Tools of the Mind*) e metodo Montessori, effettuati in contesti socio-economici svantaggiati; curricoli scolastici integrati per l'autoregolazione, il controllo emotivo, il *problem solving* interpersonale, sempre indirizzati a contesti sociali svantaggiati.

sono dimostrati maggiormente efficaci nello sviluppare tali abilità, senza illudersi o illudere che la semplice frequentazione di un contesto professionale possa essere sufficiente per raggiungere il fine (ambizioso) previsto dalla legge.

Come favorire la flessibilità cognitiva nei giovani

Secondo la teoria della flessibilità cognitiva (Spiro *et al.* 1995), solo alcuni soggetti sono in grado di reagire rapidamente ed efficacemente di fronte a situazioni nuove, modificando il proprio modello mentale⁹ al fine di riadattarlo a una situazione del tutto diversa da quelle incontrate in precedenza, riuscendo così ad affrontare situazioni nuove, imprevedute e complesse con decisioni maggiormente efficaci ed efficienti (*ivi*).

Nella competenza non rientra quindi solo la padronanza di un modello mentale adeguato, ma anche la capacità di rivederlo e modificarlo in relazione agli eventi. Se ciò non accadesse, la competenza diverrebbe ben presto “sapere procedurale” da ripetere con automatismi, senza alcuna interpretazione della situazione contingente. Una competenza è sempre associata alla presenza nel soggetto di uno specifico modello mentale relativo a una data conoscenza (Trinchero 2012). I modelli mentali sono “immagini del mondo” e vengono implicitamente costruiti (ma anche decostruiti e ricostruiti) dal soggetto nel processo di apprendimento che contraddistingue tutto l’arco della vita. Derivano da schemi frutto di processi di rielaborazione, sistematizzazione e collegamento delle conoscenze che il soggetto possiede su un dato dominio e da operazioni mentali che rendono queste conoscenze operative quando il soggetto si trova a dover risolvere specifici problemi. Nel costruire i propri modelli mentali, tuttavia, non si parte da una *tabula rasa* ma si viene in qualche modo guidati e orientati dai modelli offerti dalla cultura di riferimento¹⁰ e dal proprio gruppo dei pari. Vi è quindi sia una necessaria assonanza cognitiva (Salomon 2015) all’interno del sistema mentale del singolo sia un’accettabile assonanza con il proprio sistema culturale (o imprenditoriale).

Se lo studente inserito in un percorso di ASL, invece, non si accosta all’apprendimento con un quadro concettuale coerente, o se l’intervento formativo sul luogo di lavoro (ma anche a scuola) non prevede del tempo nello specificare le relazioni che legano i nuovi

⁹ Secondo l’ipotesi sottesa al quadro teorico esposto nel secondo paragrafo, potremmo dire che per costruire buone rappresentazioni mentali il soggetto in formazione deve avere incrementato le proprie FE, cioè averne sviluppato correttamente le tre componenti: controllo inibitorio, memoria di lavoro (verbale e visuo-spaziale) e flessibilità (Diamond 2013).

¹⁰ Cfr a tal proposito gli studi sul concetto di stereotipo e di immagine mentale dei gruppi etnici o di genere in Robasto 2009.



concetti a quelli già presenti nel bagaglio cognitivo dei discenti, essi non possono essere interpretati e inseriti nella struttura cognitiva¹¹. Può quindi non verificarsi un apprendimento significativo e l'esperienza di ASL può non produrre le ricadute sperate nei termini di orientamento dei giovani previsti dalla L. n. 107/2015, pertanto la progettazione dell'alternanza può rischiare di essere infruttuosa.

Come precedentemente sintetizzato, un percorso di ASL dovrebbe aiutare a favorire un apprendimento profondo che, al momento della sua messa in pratica, comporti una personale interpretazione di quanto studiato e continuamente ridefinisca il perimetro non solo del sapere ma anche dell'agire del soggetto in situazioni complesse. Fino a che punto attualmente i percorsi di ASL vengono progettati mantenendo saldi i principi dell'apprendimento profondo e del potenziamento delle funzioni cognitive?

Nodi critici e indicazioni operative

Ricomponendo il quadro teorico sulle FE e sulla costruzione di buone “mappe mentali”, abbiamo messo a fuoco le tre componenti delle FE indispensabili per il potenziamento cognitivo, inteso come amplificazione o estensione delle capacità mentali di base attraverso sistemi di elaborazione dell'informazione (Bostrom e Sandberg 2006). Potremmo pertanto pensare che le componenti delle FE – controllo inibitorio, memoria di lavoro e flessibilità cognitiva – siano processi di pensiero educabili¹². Tramite gli studi di Diamond (2013) si sono inoltre individuati “gli ingredienti” presenti nei training che si sono dimostrati efficaci nell'incrementare le FE (e quindi efficaci nell'educare i processi cognitivi). **Nella “lista degli ingredienti” utili a favorire la buona riuscita della “ricetta”, possiamo individuare elementi che sono a carico dell'insegnante/progettista, altri che invece vanno introdotti dal soggetto in formazione** – primo tra tutti la motivazione ad apprendere (Maslow 1954) – **e infine ingredienti che vanno predisposti sul luogo di lavoro** dal responsabile dell'ente in cui vengono svolti i percorsi di ASL (cfr Tab. 1).

Tra gli ingredienti forniti dal soggetto educante troviamo aspetti strettamente connessi con le attività di progettazione della formazione. Le azioni formative che vogliano avere un qualche effetto sulle FE necessitano di attività strutturate rigorosamente, orientate

¹¹ Un errore frequente nelle progettazioni degli interventi educativi e formativi è non prevedere nella pianificazione delle proprie attività didattiche un tempo specifico per mettere a controllo (si legga valutazione formativa) non solo i concetti ma anche, e potremmo dire soprattutto, le relazioni che legano tali concetti e che rendono possibile il passaggio a un apprendimento significativo.

¹² Educabili nel senso di “modificabili e migliorabili” grazie a specifici interventi educativi o formativi. Cfr a tal proposito gli studi di Santoianni 2006.

a un **obiettivo preciso e chiaramente comunicato al gruppo di discenti**. Tale rigore tuttavia richiede una buona apertura alla flessibilità, a quanto può emergere di inaspettato in aula o nel luogo di lavoro. La progettazione delle attività inoltre dovrebbe prevedere momenti di *peer tutoring* indispensabili per un confronto con i pari, per sollecitare il confronto con altri sistemi di significati, modelli di interpretazione, strategie di azione che potrebbero rilevarsi maggiormente efficaci. Il confronto tra le proprie strategie e quelle altrui apre infatti lo spazio al pensiero metacognitivo, all'autovalutazione e a quella altrui. Il ricorso a momenti di *peer tutoring*, secondo gli studi sulle FE, permetterebbe inoltre il contenimento delle emozioni negative che potrebbero innestare il senso di frustrazione nel tentare qualcosa di nuovo, affrontare una situazione impegnativa senza avere ancora sviluppato adeguatamente le strutture di pensiero utili per gestirla nel migliore dei modi. I processi di comunicazione tra compagni/colleghi inoltre, nelle fasi in cui vengono ammessi (e pertanto opportunamente progettati dal docente), favoriscono l'attivazione della riflessività, terzo ingrediente aggiunto dall'insegnante.

Venendo invece agli **elementi che dipendono dal discente**, troviamo: **l'attenzione focalizzata a un obiettivo**, utile per evitare fenomeni di dispersione cognitiva in cui i processi di pensiero vengono attivati senza effettivamente aver chiaro un fine prestabilito, con il rischio di disperdere energie e attenzione senza raggiungere risultati tangibili nei termini di risoluzione di una situazione complessa; **la rielaborazione personale di quanto affrontato**, strettamente connessa con l'abitudine, almeno nelle situazioni complesse, al rallentamento dei processi di pensiero "automatici", al fine di agevolare l'avvio di un pensiero creativo, divergente, non scontato e aperto al nuovo. Questi due elementi avrebbero serie difficoltà a essere innescati in un soggetto che non divenga gradualmente capace di **riflettere metacognitivamente** (cioè di riflettere sul proprio riflettere) sui processi che mette in atto, al fine di focalizzarli, rallentarli e orientarli verso strategie più efficaci o efficienti.

Infine, **tutto il processo perderebbe di efficacia se la struttura ospitante perseguisse obiettivi e strutturasse attività di alternanza incoerenti con quanto progettato**, di natura meramente procedurale, senza prestare attenzione ai tempi necessari e alle consegne atte a favorire un apprendimento di tipo significativo¹³ e

¹³ Affinché si verifichi l'apprendimento (significativo), è necessario che siano soddisfatte almeno tre condizioni: il materiale di apprendimento deve contenere concetti e asserzioni espressi in forma chiara e comprensibile per il soggetto in formazione; l'allievo deve avere concetti di appoggio (*anchoring concepts*) su cui "costruire" nuova conoscenza; l'allievo deve scegliere di apprendere "significativamente", cioè di avviare quel processo che consenta di integrare nuovi concetti a quelli già esistenti.



senza fornire feedback al termine del lavoro svolto dal soggetto in formazione.

La difficoltà di tale “ricetta” risiede nella complessità progettuale: è sufficiente che solo uno dei tre attori protagonisti non “porti i propri ingredienti” (sintetizzati nella Tab. 1) perché il percorso di ASL rimanga una giustapposizione di esperienze diverse: un alternare momenti scolastici a frangenti in cui si esperisce un contesto professionale, senza un reale accompagnamento all'apprendimento significativo, al potenziamento delle funzioni cognitive coinvolte e senza, verosimilmente, raggiungere il fine previsto dalla legge.

Sintesi delle azioni che scuola, studente e soggetto ospitante potrebbero compiere per migliorare l'efficacia dei percorsi di ASL

SCUOLA

- Strutturare attività educative di ASL per raggiungere uno o più obiettivi condivisi con il soggetto ospitante.
- Comunicare l'obiettivo allo studente e accertarsi che sia stato compreso. Non velocizzare il tempo della comunicazione degli obiettivi: una consegna non chiara, può compromettere il lavoro successivo.
- Prevedere momenti di confronto tra pari (*peer tutoring*), affinché gli studenti perseguano l'obiettivo senza essere sempre guidati dagli adulti.
- Favorire la comunicazione esplicita per attivare la riflessività “rallentata” dei singoli rispetto a buone strategie utilizzate per raggiungere l'obiettivo (anche nel lavoro in aula a seguito dei percorsi di ASL).
- Abituare i ragazzi a esplicitare i loro dubbi sulle strategie impiegate per risolvere una consegna problematica.
- Non rispondere alla domanda dello studente «come si fa?» ma chiedere «come faresti tu?».
- Prevedere strumenti appositi per la valutazione del percorso di ASL da parte del ragazzo.

STUDENTE

- Mantenere l'attenzione su un obiettivo preciso, ad esempio riscrivendolo con parole proprie.
- Se non riesco “a immaginarmi” l'obiettivo probabilmente non mi è chiaro; in tal caso porre quesiti specifici su ciò che non si è compreso.
- Abituarsi nelle situazioni “difficili” a rallentare i processi automatici e favorire il pensiero divergente, chiedendosi: da quale prospettiva sto affrontando il problema? Che cosa farebbe un'altra persona? Le persone nel mio gruppo la pensano allo stesso modo?
- Se non avessi limiti di tempo o di risorse come agirei?
- Interrogarsi sui processi di pensiero che si sono attivati per raggiungere l'obiettivo.
- Scrivere anche sinteticamente le fasi affrontate.
- Prendere appunti quando qualcuno spiega come svolgere una mansione.
- Chiedere conferma di aver inteso correttamente il processo di lavoro.
- Dopo aver svolto il lavoro, la prima volta, chiedere un feedback.

SOGGETTO OSPITANTE

- Co-progettare e condividere gli obiettivi formativi con la scuola.
- Durante il primo incontro con gli studenti verificare che gli obiettivi siano chiari.
- Veicolare gli obiettivi anche a coloro che dovranno seguire sul campo i ragazzi.
- Prevedere mansioni che vadano oltre le “consegne procedurali” e, dove possibile, attività che si possano condurre in gruppi di lavoro.
- Non proporre soluzioni preconfezionate (in azienda si fa così).
- Definire il lavoro da svolgere in modo consequenziale, individuare brevi fasi di lavoro.
- Controllare che lo studente prenda nota delle fasi.
- Fornire un feedback allo studente sul lavoro eseguito, individuando eventuali errori nell'applicazione delle strategie di risoluzione.

Valutazioni in itinere

Qual è la situazione attuale? Mentre il Ministero dell'Istruzione, dell'università e della ricerca avvia partnership con multinazionali e grandi gruppi aziendali al fine di agevolare percorsi di ASL, che cosa sta accadendo nella scuola? Che cosa possono raccontare i ragazzi che hanno già avuto una prima esperienza di ASL? Secondo un'indagine ancora in corso (Robasto 2016, inedita), dei circa 420 adolescenti a oggi interpellati, solo il 55% esprime un giudizio da parzialmente positivo ad assolutamente positivo rispetto al percorso di alternanza che lo ha visto coinvolto nell'a.s. 2015-2016. Il 45% del campione, invece, esprime un certo scetticismo di fronte a percorsi che hanno mostrato fragilità organizzativa e progettuale e, in molti casi, una non coerenza tra il percorso effettuato e l'indirizzo di studi frequentato. Non da ultimo, circa il 70% degli intervistati ha riferito di non aver avuto modo di poter valutare, con strumenti appositi, il percorso di ASL effettuato. **Occorre pertanto prestare molta attenzione alle potenzialità così come alle insidie dello strumento ASL.** Se da un lato una buona progettazione e l'avvio di azioni sinergiche tra scuola e mondo del lavoro potrebbe favorire la costruzione di competenze strategiche e professionalmente spendibili nei giovani, dall'altro permane, allo stato attuale, il rischio di attivare un circuito viziato per la giustificazione formale di "manovalanza" a basso costo (o gratuita), senza alcuna possibilità di valutazione dell'efficacia e della coerenza del percorso da parte del soggetto interessato.

Normativa

- L. 13 luglio 2015, n. 107, Riforma del sistema nazionale di istruzione e formazione e delega per il riordino delle disposizioni legislative vigenti.
- D.Lgs. 15 aprile 2005, n. 77, Definizione delle norme generali relative all'alternanza scuola-lavoro, a norma dell'articolo 4 della legge 28 marzo 2003, n. 53.
- L. n. 28 marzo 2003, n. 53, Delega al Governo per la definizione delle norme generali sull'istruzione e dei livelli essenziali delle prestazioni in materia di istruzione e formazione professionale.

Bibliografia

- ANDERSON P. (2002), «Assessment and development of executive function during childhood», in *Child Neuropsychology*, 2, 71-82.
- ASSIRELLI G. (2013), «NEET», in *Aggiornamenti Sociali*, 1, 77-80.
- BONELLI G. (2015), «“La buona scuola”: è davvero #LaVoltaBuona?», in *Aggiornamenti Sociali*, 10, 656-666.
- BOSTROM N. – SANDBERG A. (2006), *Cognitive Enhancement: Methods, Ethics, Regulatory Challenge*, <www.nickbostrom.com/cognitive.pdf>.
- DIAMOND A. (2013), «Executive Function», in *Annual Review of Psychology*, 64, 135-168.
- (2006), «Development of cognitive control and executive functions from 4-13 years: evidence from manipulations of memory, inhibition, and task switching», in *Neuropsychologia*, 44, 2037-2078.
- DIAMOND A. – LEE K. (2011), «Interventions and programs demonstrated to aid executive function development in children 4-12 years of age», in *Science*, 333, 959-964.
- MASLOW A.H. (1954), *Motivation and personality*, Harper and Row, New York.
- MINISTERO DEL LAVORO, DELLA SALUTE E DELLE POLITICHE SOCIALI – MINISTERO DELL'ISTRUZIONE, DELL'UNIVERSITÀ E DELLA RICERCA (2009), *ITALIA 2020. Piano di azione per l'occupabilità dei giovani attraverso l'integrazione tra apprendimento e lavoro*, <http://hubmiur.pubblica.istruzione.it/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/d29df901-8aa3-4f31-a3ce-214169d1b453/Italia_2020.pdf>.
- MIYAKE A. – SHAH P. (edd.) (1999), *Models of working memory. Mechanisms of active maintenance and executive control*, Cambridge University Press, New York.
- PENNINGTON B. – OZONOFF S. (1996), «Executive functions and developmental psychopathology», in *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 1, 51-87.
- ROBASTO D. (2009), *Il consumo televisivo e la rappresentazione dei ruoli di genere negli adolescenti*, Aracne, Roma.
- SALMASO L. (2014), *Studio dell'interazione tra funzioni esecutive e percorsi di qualificazione dell'apprendimento attraverso dispositivi di narrazione multilineare in una prospettiva evolutiva dalla seconda infanzia alla preadolescenza*, tesi di Dottorato di ricerca in Scienze della Cognizione e della Formazione, Ciclo XXVII, Università Ca' Foscari, Venezia, <<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:HtVu i4AxKOYJ:dspace.unive.it/handle/10579/5606%3Fshow%3Dfull+&cd=3&hl=it&ct=clnk&gl=it>>.
- SALOMON R. et al. (2015), «Brain system for mental orientation in space, time, and person», in *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 112/35, 11072-11077.
- SANTOIANI F. (2006), *Educabilità cognitiva. Apprendere al singolare, insegnare al plurale*, Carocci, Roma.
- SPIRO R. – FELTOVICH P.J. – JACOBSON M.J. – COULSON R.L. (1995), *Cognitive Flexibility, Constructivism and Hypertext: Random Access Instruction for Advanced Knowledge Acquisition*, in STEFFE L.P – GALE J.E. (edd.), *Constructivism in Education*, Routledge, New York-London 1995, 85-107.
- TINO C. – FEDELI M. (2015), «L'Alternanza Scuola-lavoro: uno studio qualitativo», in *Form@re. Open Journal per la formazione in rete*, 3, 213-231, <<http://www.fupress.net/index.php/formare/article/viewFile/17177/16625>>.
- TRINCHERO R. (2012), *Costruire, valutare, certificare competenze*, Franco Angeli, Milano.
- UNIONCAMERE (2014), *Progetto Excelsior. Sistema informativo per l'occupazione e la formazione. Formazione continua e tirocini formativi. Sistema informativo Excelsior, formazione sul luogo di lavoro e attivazione di stage, i risultati dell'indagine 2014*, Unioncamere, Roma, <http://excelsior.unioncamere.net/images/publicazioni2014/excelsior_2014_formazione_tirocini.pdf>.
- WEISS M. (2014), «Formazione professionale in Germania: il sistema duale», in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 1, <www.bollettinoadapt.it/wp-content/uploads/2014/02/dri_1_2014_weiss.pdf>.

Part-time per tutti: una proposta radicale

Intervista a Jennifer Nedelsky

a cura di
Alberto Ratti

Redazione di *Aggiornamenti Sociali*
<alberto.ratti@aggiornamentisociali.it>, @alberto_ratti

In una società in cui la cura degli anziani, dei bambini, dei malati è in buona parte lasciata alla donna o ritenuta un lavoro meno importante da delegare ad altri, la politologa canadese Jennifer Nedelsky propone la nascita di nuove prassi che cambino radicalmente il nostro modo di vivere insieme e di lavorare. Quali trasformazioni ci attendono nel mondo del lavoro futuro?

Prof.ssa Nedelsky, lei è nel panorama attuale una delle voci più innovative sul tema del lavoro, delle relazioni sociali e dei diritti. Nei suoi discorsi sostiene che senza cambiamenti sociali e collettivi nella “cultura della cura” (traduciamo così il termine inglese care) in rapporto alla “cultura del lavoro”, la democrazia e l’uguaglianza verranno sostanzialmente negate. Qual è la sua proposta di cambiamento? In che cosa consiste?

L’attuale legislazione del mercato del lavoro non risponde più alle esigenze della società. Per questo motivo ho avanzato una proposta che ne ridiscute i parametri fondamentali. **Ciò che propongo è che tutti gli adulti abili al lavoro siano impiegati a tempo parziale** (quello che ora chiameremmo part-time) per non meno di 12 e non più di 30 ore alla settimana, **e che svolgano attività di cura non pagate part-time**, anche queste tra le 12 e le 30 ore settimanali. Si tratterebbe innanzitutto di un **cambiamento di mentalità e culturale, oltre che legislativo.**



Le persone si incoraggerebbero reciprocamente a resistere alla tentazione di assumere più lavoro, sosterrrebbero e apprezzerebbero le attività di cura, nonché il tempo libero. In poche parole, le nuove norme genererebbero un cambiamento – sostenuto collettivamente – circa il modo in cui le persone organizzano il proprio tempo, sperimentando così la diminuzione dello stress e della pressione relativi alla “povertà di tempo”. Al contrario, il mancato rispetto di queste norme, lavorando molte ore o non partecipando alle attività di cura, genererebbe una sorta di disapprovazione e imbarazzo, cosa che invece oggi si verifica se un maschio adulto abile al lavoro annunciasse nel bel mezzo di una festa di non aver mai lavorato. Così le nuove norme sul lavoro e sulle attività di cura sarebbero fatte rispettare da severi vincoli sociali: ritengo molto importante, infatti, che **la trasformazione** che propongo non sia imposta solo dall’alto dallo Stato e dalla sua legge, ma prima **diventi efficace grazie ai potenti meccanismi di stima e di biasimo sociale**. Il mio progetto è quello di cambiare radicalmente il genere di situazioni che suscitano approvazione e disapprovazione tra i colleghi, gli amici, la famiglia, i vicini e la società in generale, tuttavia mi auguro che le nuove norme vengano promosse più dal sostegno e dall’incoraggiamento che dalla disapprovazione.



Jennifer Nedelsky è professore ordinario all’Università di Toronto. Il suo insegnamento e le sue ricerche si sono concentrati sulla teoria femminista, le teorie del giudizio, la storia costituzionale americana e la sua interpretazione, le dottrine costituzionali comparate. È membro del Consiglio di amministrazione della Società americana per la storia legale ed è attiva nell’Associazione americana delle scienze politiche, nell’Associazione legale e sociale e nella Società canadese per le donne in filosofia. Nel 2000 ha ricevuto la Borsa nazionale Bora Laskin per una ricerca sui diritti umani.

Nella sua proposta hanno grande rilevanza le “attività di cura”. Di che cosa si tratta?

Esiste una grande varietà di definizioni utilizzate dagli studiosi per meglio descrivere le “attività di cura”. Io intendo la cura che si rivolge a persone particolari, che potrebbero includere una famiglia o un altro piccolo gruppo, o perfino coloro che vivono in un determinato quartiere di una città. Queste sono persone con esigenze materiali o emotive che spesso non sono in grado di soddisfare autonomamente (come i bambini, gli ammalati o gli anziani). Dico “spesso” perché potrebbe anche esserci regolarmente condivisione o scambio di attività di cura tra persone in grado di farlo. In queste attività rientra il consueto insieme di mansioni domestiche: pulire, fare la spesa, cucinare, fare il bagno ai bambini, cambiar loro i pannolini, portarli a scuola, aiutarli a fare i compiti, fare il bucato, ma anche mantenere i marciapiedi sicuri spalando la neve, leggere

e fare compagnia a un ammalato o a un anziano, portar loro i pasti, chiacchierare con qualcuno che è solo, aiutare chi è depresso a trovare aiuto.

Vi includo quindi sia le attività di cura alla persona o “affettive”, sia quelle più banali, “materiali” come la pulizia, ma desidero circoscrivere la cura a quelle attività che costruiscono legami personali. Penso che questo sia importante per riconoscere le esigenze, i compensi e l’importanza della cura per il benessere delle persone. Un modo per esprimere questo concetto, sul quale ritornerò, è che quando una persona riceve il tipo di cura che ho in mente, si sente valorizzata e considerata. Ciascuno dovrebbe svolgere tali attività per un tempo significativo, consentendo così sia a chi dona sia a chi riceve di provare reciproco apprezzamento e soddisfazione. **È importante a questo proposito che le norme che propongo favoriscano modelli in cui quasi tutti siano, in qualche misura, sia donatori sia riceventi di attività di cura.**

Le responsabilità di cura di una persona inoltre non andrebbero limitate a familiari e amici. Quando le richieste da queste persone più vicine sono relativamente poche, la gente presterà assistenza ai membri della propria comunità. La maggior parte delle persone avrà un considerevole impegno nelle attività di cura durante tutto il corso della vita. Tutti impareranno a fornire assistenza per quanto sono in grado, continuando fino a quando non saranno più in grado di contribuire, anche in modi semplici, come fare visita a qualcuno e raccontare storie. Uno dei vantaggi delle nuove norme riguarda la creatività con cui le persone con capacità limitate, come i bambini e gli anziani, potrebbero contribuire al bene di tutti. In questo modo, tutti potrebbero sperimentare il fatto di essere in prima persona sia riceventi sia donatori di attività di cura, con un’intensità variabile nel tempo e a seconda del contesto.

La sua proposta è davvero innovativa e presuppone un cambio radicale di mentalità e di prassi. Perché lo ritiene necessario? Quali sono i problemi che attanagliano la società di oggi?

Le società occidentali sono oggi chiamate a confrontarsi con tre criticità che nascono da normative non adeguate sui temi del lavoro e delle attività di cura: **lo stress insostenibile** che ricade sulle famiglie; **la disuguaglianza persistente nei confronti delle donne e di tutti coloro che si occupano delle attività di cura;** **l’ignoranza dei responsabili politici in merito al lavoro di cura** che la vita richiede. Abbiamo urgentemente bisogno di riflettere collettivamente su come trasformare radicalmente queste norme. Auspico che la mia proposta potrà dare il via a questo confronto.

Il mio ragionamento si basa sul fatto che senza una trasformazione delle normative non possiamo sperare di risolvere questi tre problemi urgenti che, in varie forme, affliggono l'Occidente.

Può descrivere dettagliatamente queste criticità? Come incidono sui rapporti interpersonali e all'interno delle comunità?

Il primo problema consiste nell'insostenibile organizzazione del lavoro e della vita familiare, che sovraccarica di stress le famiglie e costringe i lavoratori (a tutti i livelli) a scelte difficili tra lavoro e famiglia. Lo stress ha conseguenze gravi (che incidono anche sulla salute e sull'essere indipendenti) per tutti, e quasi certamente danneggia anche i bambini, con effetti intergenerazionali a lungo termine.

Gli articoli sull'equilibrio tra lavoro e famiglia generalmente si focalizzano su famiglie con due redditi da lavoro a tempo pieno, ma è noto che ci sono anche molte persone che fanno fatica a trovare abbastanza lavoro, e che, ovviamente, vorrebbero lavorare più ore. Tuttavia, ci sono anche persone che devono conciliare lavori part-time, spesso con orari imprevedibili, gli spostamenti come pendolari e la cura dei bambini. Costoro hanno bisogno di più soldi, ma allo stesso tempo non vogliono dedicare ancora più ore al lavoro e al pendolarismo. Quello di cui hanno bisogno è un lavoro stabile e remunerato in modo adeguato. È dimostrato, infatti, che **l'aumento della stabilità lavorativa è ancor più importante per il benessere delle famiglie che l'aumento del reddito**. Le persone che cercano di costruire una famiglia, ma che sono bloccate in un lavoro precario senza sicurezza, senza benefici e con orari imprevedibili, affrontano livelli elevati di stress, così come i loro figli. Per costoro, l'attuale organizzazione del lavoro corrode profondamente una vita familiare soddisfacente, che tenga conto del tempo e della sicurezza necessari per coltivare i rapporti.

La seconda criticità è quella dell'uguaglianza. I lavori di cura sono ancora organizzati in base a classificazioni gerarchiche, a danno di categorie svantaggiate. Molte di queste distinzioni, come la razza, la classe e lo status di cittadinanza, portano con sé un lungo retaggio di coercizione e mancanza di rispetto, che modellano ancora la struttura delle attività di cura. **Finché un solo sottoinsieme della popolazione si occuperà dei lavori di cura, saranno denigrati sia il lavoro sia le persone che lo svolgono**. Le società potranno raggiungere la parità soltanto quando la distribuzione di queste attività sarà imparziale.

Naturalmente, **la categoria più esposta (e trasversale) alla disuguaglianza è il genere**. Il cambiamento nella normativa di genere e la disuguaglianza a sfavore delle donne registrano tempi di miglioramento lentissimi, lasciandole sottopagate, con minore

sicurezza economica ed esposte alla povertà, con meno tempo libero, possibilità ridotte di accedere a posti di lavoro più importanti e ad altri vantaggi, come ad esempio, nel modello nordamericano, a un'assistenza sanitaria di alta qualità. Questa disuguaglianza dipende (anche se, naturalmente, non è causata solo da questo) dalla quota sproporzionata di attività di cura svolta dalle donne. Il mancato raggiungimento di accordi per una più equa organizzazione del lavoro di cura influisce sia sull'autonomia sia sulla democrazia. Le donne che tornano a casa dopo una giornata di lavoro a tempo pieno e devono dedicare altre 4-6 ore a lavori di cura non hanno tempo per riflessioni personali o politiche. Non hanno tempo per sostenere la parità di genere o qualsiasi altra cosa, né sul posto di lavoro né in politica. Questa "povertà di tempo" corrosiva si sta estendendo anche agli uomini. L'attuale organizzazione del lavoro e delle attività di cura sta portando non solo a un'ampia varietà di malattie sociali, ma anche a una popolazione troppo stressata ed esausta per contestarla.

Il terzo problema è il meno considerato dalla letteratura: si tratta del divario tra le politiche pubbliche e l'attività di cura. Con questo intendo che i decisori politici nelle posizioni più elevate hanno quasi sempre scarsa esperienza in ciò che concerne le richieste, la soddisfazione o l'importanza delle attività di cura. A mio parere, ciò significa che i responsabili politici, per la maggior parte, non sono consapevoli di una dimensione fondamentale della vita umana, e ciò li rende inadatti per questo lavoro di definizione delle politiche. Per l'elezione a pubblici uffici o per la nomina ad amministratore delegato di una società d'ora in avanti non dovremmo avere maggiore considerazione per chi è privo di significativa esperienza nell'assistenza di quanta ne abbiamo per chi non ha mai avuto un posto di lavoro. Chi ha la conoscenza e l'esperienza necessarie (in primo luogo le donne), ha un accesso molto limitato a posizioni decisionali di alto livello. La mia tesi è che **la conoscenza delle attività di cura sia essenziale per una corretta formulazione delle politiche e che le conoscenze necessarie possano essere acquisite solo con l'esperienza pratica**. Per garantire il fatto che ciascuno abbia la capacità di elaborare e valutare delle politiche, è necessario che tutti abbiano esperienza di attività di cura.

Quali sono i benefici che secondo lei deriverebbero dalla proposta del "part-time per tutti"?

In primo luogo, **il lavoro a tempo parziale può significare "avere un buon lavoro"**: un livello di sicurezza ragionevole, accesso



a promozioni, livelli salariali e opportunità che non discriminino coloro che lavorano meno ore.

In secondo luogo, il modello richiede l'adozione di un nuovo punto di vista sul salario minimo per vivere. In passato, questo significava che un uomo doveva essere in grado di mantenere se stesso e la propria famiglia con un lavoro da 40 ore alla settimana. La nuova legislazione non dovrebbe includere il sessismo della precedente, che serviva come giustificazione a salari inferiori per le donne. La nuova norma dovrebbe prevedere che tutti i datori di lavoro offrano un salario sufficiente al mantenimento di una persona con un lavoro da 20 ore alla settimana.

In terzo luogo, quando i lavori part-time saranno la norma, ci saranno più posti di lavoro. La transizione verso questo modello richiederà creatività nella ridefinizione di ciò che un dato lavoro richiede. A volte occorrerà valutare tutte le componenti di un lavoro e cercare di capire come potrebbero essere divise tra diverse persone. A volte queste componenti potranno rivelarsi così strettamente legate che il modo migliore per ridurre le ore lavorative sarà quello di avere due persone corresponsabili di un medesimo lavoro. Altre volte un lavoratore dovrà ridurre il numero dei propri impegni, pur rimanendo ancora disponibile per i clienti. **Il lavoro rimarrà una componente importante per giudicare il proprio contributo alla società e per ottenere eventuali riconoscimenti, ma esso troverà il suo posto accanto alle attività di cura, alla comunità, all'amicizia e al tempo libero.**

Immagina altre implicazioni positive che potrebbero derivare da questo cambio di paradigma?

Per tutti, tranne che per i poveri, **il “part-time” implicherà la riduzione del reddito, mentre la riduzione della capacità di consumo che prima avrebbe potuto essere considerata un costo del “part-time”, sarebbe ora da ritenersi un vantaggio: transiteremo verso un'economia sostenibile.** Mi spiego: i Paesi ricchi hanno urgentemente bisogno di ridurre il proprio consumo di risorse materiali. Una riduzione dei consumi, derivante semplicemente dai benefici di un orario ridotto di lavoro, sarebbe un modo efficace e relativamente indolore per realizzare questa transizione.

Due ulteriori vantaggi che si potrebbero avere dal “part-time per tutti” sono una generale valorizzazione delle attività di cura nella società e una trasformazione del modo in cui le persone trascorrono il proprio tempo. Poiché le attività di cura non sarebbero più a un livello inferiore rispetto al lavoro, i ritmi lavorativi non determinerebbero più il tempo speso per tali attività o in generale nella vita.

In base alle nuove norme, le persone potrebbero riconoscere e accogliere i diversi ritmi delle attività di cura, nonché quelli dell'aver maggiore tempo libero. Se l'attuale scarsità di tempo pregiudica la capacità delle persone di riflettere, le nuove norme la favoriranno. Immaginiamo le persone incoraggiarsi a vicenda nello sviluppare l'apertura a nuove idee, nell'ascoltare gli altri, guardare le situazioni da diverse prospettive, prestare attenzione alla bellezza e sintonizzarsi con i propri desideri e valori più profondi.

Senza la sensazione costante di essere di fretta, **le persone apprezzerrebbero la possibilità di essere più generose con il proprio tempo** e le forme di richiesta e di ottenimento d'aiuto sarebbero soddisfatte.

La partecipazione di tutti alle reti di assistenza rafforzerebbe i legami tra familiari, amici e comunità, consentendo alle persone di riconoscere l'importanza del prendersi cura dei rapporti, sia per i piaceri della vita, sia per le necessità. In base alle nuove norme, ognuno dovrebbe sentirsi parte del gruppo di persone responsabile della cura dei propri cari. Nessuno dovrebbe sentire questa responsabilità solo sua.

Infine, il progetto del “part-time per tutti” ha l'obiettivo di rimuovere una notevole quantità di attività di cura dal mercato, organizzando tali prestazioni in modo non retribuito e su base volontaria, ma senza quelle strutture gerarchiche (genere, razza, classe, stato di cittadinanza) che le hanno caratterizzate per secoli. **La questione centrale nella ristrutturazione è capire quali siano le tipologie di attività di cura meglio fornite dalle comunità di assistenza** (incluse le famiglie), **quali dal mercato, quali dallo Stato** (ad esempio le scuole pubbliche, che possono essere estese alla scuola materna), o quali potrebbero essere le combinazioni tra sovvenzioni statali e lavoro di cura retribuito.

Crede che l'organizzazione del lavoro possa trasformarsi così come da lei auspicato? Quanto vi è di utopico nella sua proposta?

Le norme sul lavoro e le attività di cura possono cambiare, e sono enormemente cambiate negli ultimi secoli. Pensate alle idee sulla durata di una giornata lavorativa, passata da 12 ore al giorno alla battaglia vinta per 8 ore al giorno, alle normative attuali di settimane di lavoro di 60-70 ore nel settore finanziario. O alle questioni su chi debba svolgere il lavoro di cura (le donne aristocratiche dovrebbero crescere da sole i propri figli?); se chi appartiene a un'élite debba rimanere disoccupato; se i bambini debbano lavorare; se è ideale per le donne restare a casa quando i figli sono piccoli. Molte



di queste questioni sono ancora oggetto di discussione, mentre altre sembrano preistoria, tanti cambiamenti ci sono stati.

Permettetemi di fare un esempio di una modifica molto recente nelle prassi, che illustra il tipo di cambiamento che propongo: un mio amico ha chiesto a un giovane collega di un'università svedese se avesse preso l'intero congedo di paternità a sua disposizione quando la moglie ha avuto il loro primo figlio o se la pressione della carriera lavorativa lo avesse spinto a rinunciare al permesso. E lui gli ha risposto: «Stai scherzando? Se non avessi preso il congedo, i miei colleghi avrebbero detto: "chi avrebbe mai detto che fosse un avido arrivista?"». Dalla preoccupazione di minare la propria carriera lavorativa con il congedo di paternità (una storia che si sente ovunque), le prassi erano cambiate così tanto che non riuscire a prendere il congedo avrebbe esposto una persona alla disapprovazione dei propri colleghi.

Quello che sottende la mia argomentazione sulla necessità di ristrutturare il lavoro intorno alle 12-30 ore è che ciò sia necessario per ottenere sia una equa ripartizione delle cure sia una rivalutazione dell'assistenza. Entrambe le alternative e le loro sfide devono essere valutate alla luce di tale obiettivo. La rivalutazione della cura è da tempo un obiettivo femminista, almeno dalla metà dell'Ottocento. Che cosa ci vuole perché questo finalmente accada? Penso che le migliori argomentazioni del mondo non aiuteranno a rivalutare la cura. Tutti hanno bisogno di sperimentare nel corso della vita i benefici, le richieste e il significato della prestazione (e della ricezione) di cura. Né questa esperienza né la sua rivalutazione potranno avvenire senza una radicale ristrutturazione del lavoro. Grazie al "part-time per tutti", il lavoro continuerà a essere fonte di identità, status e dignità e potrà essere affiancato anche dalla partecipazione e dall'essere attivi nella vita della comunità grazie alle attività di cura e al maggior tempo libero guadagnato.

Riconoscere il lavoro: un contributo per la Settimana sociale

Giacomo Costa SJ

Direttore di *Aggiornamenti Sociali*

<costa.g@aggiornamentisociali.it>, [@giacocosta](#)

«**N**on ci ritroviamo a Cagliari per celebrare un bel convegno. Data la gravità della situazione, ciò suonerebbe come una stonatura. **Le giornate spese insieme vogliono piuttosto segnare una tappa di un cammino sinodale volto a capire, a trovare soluzioni, ad avanzare proposte**». Con queste parole il n. 11 dell'*Instrumentum laboris*, pubblicato il 7 settembre scorso (disponibile sul sito <www.settimanesociali.it>), chiarisce lo scopo e soprattutto lo stile della 48ª Settimana sociale dei cattolici italiani, che si terrà a Cagliari dal 26 al 29 ottobre prossimi con il titolo «Il lavoro che vogliamo. Libero, creativo, partecipativo, solidale».

Aggiornamenti Sociali ha partecipato con decisione a questo cammino, costruendo sulle proprie pagine e sul proprio sito un «Dossier lavoro», ora raccolto in questo volume, che contribuisce allo sforzo della Chiesa italiana in cammino verso Cagliari, affrontando il tema del lavoro da una molteplicità di prospettive e con diversi linguaggi.

Come quella dei cattolici italiani, anche la riflessione della Rivista su questo tema non si concluderà con l'appuntamento della Settimana sociale. Ad esempio, in vista del centenario della fondazione dell'Organizzazione internazionale del lavoro, nel 2019, insieme a una rete di partner internazionali siamo coinvolti nella riflessione sul futuro del lavoro dopo la *Laudato si'*, a cui i frutti della Settimana sociale di Cagliari offriranno intuizioni preziose.

Queste pagine, dunque, non vogliono – né possono – rappresentare la chiusura del dossier, ma provano ad articolare alcuni degli spunti del materiale che abbiamo pubblicato con le intuizioni contenute nell'*Instrumentum laboris*, per provare a identificare i nodi



cruciali del cammino futuro. Il quadro di riferimento entro cui ci muoveremo è quello del magistero di papa Francesco, a cui si richiama anche la Settimana sociale di Cagliari, fin dal suo titolo. In particolare riteniamo fecondo assumere il paradigma proposto dalla *Laudato si'*, cioè l'attenzione ai legami e alle connessioni. È questo il metodo per pensare il futuro del lavoro e per impegnarsi a costruirlo.

Il lavoro oltre le visioni riduzioniste

In una cultura segnata da un pluralismo disarticolato e frammentato è inevitabile che si facciano strada visioni riduttive del lavoro, alle quali siamo chiamati a resistere. Che cosa si intende quando si chiede “lavoro per tutti”? **Considerare un solo aspetto del problema, per quanto magari drammatico e urgente, finisce per occultare la complessità e la ricchezza del discorso, e soprattutto per ostacolare la ricerca di soluzioni efficaci e durature.** L'ecologia integrale ci ha reso ben consapevoli che “tutto è connesso, tutto è in relazione”, ma stentiamo ancora a mettere in pratica questa prospettiva.

I nn. 20-22 dell'*Instrumentum laboris* invitano a questo sguardo più ampio: «Il lavoro è degno quando rispetta la vita delle persone e dell'ambiente [...], quando rispetta il ritmo e i tempi della vita [...], quando viene prima del risultato economico». È evidente che il lavoro ha a che fare con l'economia, ma non è possibile considerarlo solo come una delle variabili sottomesse alle leggi del mercato. Ugualmente, è innegabile che esso abbia a che fare con il procurarsi i mezzi per sostenere la vita dignitosa della propria famiglia, ma non è possibile ridurlo a mezzo per procacciarsi un salario. Il lavoro è tutto questo, ma è anche l'ambito di un «multiforme sviluppo personale, dove si mettono in gioco molte dimensioni della vita: la creatività, la proiezione nel futuro, lo sviluppo delle capacità, l'esercizio dei valori, la comunicazione con gli altri, un atteggiamento di adorazione» (LS, n. 127), oltre che una componente «del “capitale sociale”, ossia di quell'insieme di relazioni di fiducia, di affidabilità, di rispetto delle regole, indispensabili ad ogni convivenza civile» (LS, n. 128).

Altrettanto **pericolosa è una considerazione del lavoro che lo separa dalle altre dimensioni della vita umana, a partire dall'impegno per la cura degli altri e del mondo** e dall'equilibrio tra il tempo dedicato all'attività remunerativa e quello che siamo abituati a chiamare “libero”, ma che sarebbe più corretto definire “gratuito”, sottratto cioè a quella dinamica mercantile che è implicita anche nella retribuzione. A tale proposito, ricordiamo le provocazioni utopiche, ma non per questo meno penetranti, di Jennifer

Nedelsky (pp. 146-153), politologa canadese che propone di ridurre gli orari di lavoro di tutti per dare uno spazio adeguato (e normato) all'impegno di cura degli altri; così pure sono significative le parole di Marco Bentivogli, segretario generale di FIM-CISL, sull'azione del sindacato, quando assume la «consapevolezza che oltre al salario, è necessario valorizzare tutte quelle dimensioni umane e professionali che rendono il lavoro un'esperienza significativa e di senso, utile per il benessere personale e della comunità» (p. 14), affrontando temi come la formazione professionale, la conciliazione tra vita lavorativa e personale e il welfare integrativo.

Un ultimo sforzo è quello di **non scindere la considerazione del mondo del lavoro e dei suoi problemi da quella degli altri fenomeni salienti della nostra società**: perdere di vista le interrelazioni espone al rischio di elaborare proposte parziali e semplicistiche. Nel mondo di oggi, ad esempio, non è possibile tenere separati lavoro ed ecologia: «Il lavoro dev'essere coniugato con la custodia del creato, perché questo venga preservato con responsabilità per le generazioni future» (PAPA FRANCESCO, *Incontro con il mondo del lavoro in occasione della visita pastorale a Cagliari*, 22 settembre 2013). Allo stesso modo occorre prendere consapevolezza di quanto i fenomeni migratori siano intrecciati con le questioni occupazionali, o di come sia impossibile affrontare tematiche come la parità di genere senza partire dalle dinamiche concrete del mondo del lavoro.

Coinvolgere, partecipare, contribuire

Contro ogni tentazione di riduzionismo individualista, anche nella società contemporanea il lavoro mantiene il suo carattere originariamente sociale: come far sì che ciascuno, nessuno escluso, possa davvero contribuire alla costruzione della società? Nel suo contributo, l'economista Lorenzo Caselli ricorda che «Il coinvolgimento dei lavoratori, dei consumatori e dei cittadini è essenziale per il successo delle stesse iniziative economiche. La solidarietà e la sussidiarietà creano le premesse perché abbiano a dispiegarsi le potenzialità di ciascuna persona, perché sia possibile l'accesso più largo ai beni e ai servizi di base nell'interesse del maggior numero di soggetti e nel rispetto delle generazioni future» (p. 63). **La sfida è quindi offrire a tutti non solo un posto di lavoro** (e men che meno soltanto un reddito), **ma un'autentica opportunità di partecipare con le proprie risorse e la propria creatività ai processi economici, sociali e culturali** in cui il proprio lavoro si inserisce.

Il tema riguarda certamente l'ambito dell'organizzazione aziendale: promuovere un ruolo attivo dei lavoratori nella *governance* delle imprese può essere un modo per favorire il rinnovamento del



capitalismo italiano. Ma la domanda non può non ampliarsi alla considerazione di altre parti in causa (*stakeholder*). In questa linea, Roberto Moncalvo, presidente di Coldiretti, si è interrogato sul rinnovamento del legame tra attività agricola e territorio, comunità rurali, città e consumatori (pp. 28-38). Gli scenari dell'Industria 4.0, e in particolare la pervasività delle connessioni informatiche tra le fabbriche e il mondo esterno, ripropongono la stessa domanda anche per il settore manifatturiero, richiedendo di elaborare una nuova politica industriale (come sottolinea l'economista Franco Mosconi, pp. 18-27).

Nell'ottica del pluralismo degli attori, **una particolare attenzione va riservata a quel variegato mondo che le statistiche internazionali definiscono "settore informale"**: a livello globale – è bene ricordarlo – è tutt'altro che marginale, in quanto vi operano 3 dei 7 miliardi di abitanti del pianeta. Qui papa Francesco identifica un potenziale innovativo che non possiamo permetterci di disperdere. Nella costruzione di «un'alternativa umana alla globalizzazione escludente» – ha detto il Pontefice ai rappresentanti dei movimenti popolari riuniti per il II Incontro mondiale a Santa Cruz de la Sierra (Bolivia) il 9 luglio 2015 – «voi siete seminatori del cambiamento». Questo è uno stimolo in più a riconoscere che le soluzioni non vengono soltanto dagli esperti, dalle autorità o dall'*establishment*: **il mondo è ricco di iniziative dal basso, portatrici di autentiche novità.**

Le iniziative di tutela del lavoro che nascono in questo ambito sono quelle che più ne sottolineano la dimensione sociale e la necessità di collegare i luoghi di lavoro e i conflitti che si svolgono al loro interno con la società circostante: proprio l'apertura delle fabbriche al quartiere e al territorio, al di là delle esigenze puramente commerciali, è una delle caratteristiche che accomunano le esperienze delle imprese recuperate, a cui è dedicato il contributo della giornalista Elvira Corona (pp. 89-98). Chi lotta per difendere o per inventare il lavoro, ha ben chiaro che esso è un bene comune, non una questione privata.

Questo vale anche per la comunità ecclesiale: prima che a elaborare soluzioni è chiamata a riconoscere i fermenti di novità e a collaborare con quanti ne sono portatori, in particolare con coloro che sono ai margini della società. Come ricordava papa Francesco al Convegno nazionale della Chiesa italiana di Firenze (10 novembre 2015), **è sempre in agguato per la Chiesa la tentazione di «essere il centro», mettendosi a dispensare soluzioni invece di avviare processi che valorizzino tutte le componenti sociali** e le competenze disponibili a prendersi cura del lavoro e dei lavoratori.

Questa stessa consapevolezza anima anche Cercatori di LavOro, l'iniziativa della CEI in occasione della Settimana sociale che Luca

Raffaele ha presentato sinteticamente (pp. 99-103): la ricerca delle buone pratiche non è fine a se stessa, ma punta alla costruzione di reti e di interfacce tra le comunità locali e le realtà imprenditoriali più innovative e attente, in modo da sviluppare un tessuto di legami che le sostengano, ad esempio attivando dinamiche di consumo responsabile grazie a una maggiore informazione e consapevolezza.

Contemplare per integrare

Lo sguardo del sociologo, così come quello dell'attivista sindacale o del politico, non faticano a rintracciare nel mondo del lavoro contraddizioni e conflitti, ma **l'ambiguità segna l'esperienza del lavoro** anche su altri piani. Da una parte infatti il lavoro, quello manuale e quello di esecuzione in particolare, appartiene alla sfera della necessità e, in fondo, della costrizione: se ne vorrebbe poter fare a meno. Dall'altra in ogni attività lavorativa sono inscritte la promessa e l'attesa di un compimento: quello della realizzazione di sé e dell'espressione della propria creatività.

I testi biblici ci offrono una chiave per avvicinarci a questa radicale ambiguità. Come scrive il biblista Giuseppe Trotta, il compimento della finalità originariamente buona del lavoro è affidata alla libertà degli esseri umani «di attuare quelle condizioni in cui possa svolgersi in vista di una vita buona, umanizzante» (p. 128). Oltre che con la libertà, nel lavoro facciamo i conti con la nostra identità più profonda, quella di creature fatte a immagine e somiglianza di Dio: è il lavoro – ricordava papa Francesco nell'udienza generale del 1° maggio 2013 – che «ci rende simili a Dio, che ha lavorato e lavora». Infine, il lavoro è uno dei modi con cui l'essere umano entra in contatto con la realtà che lo circonda, distruggendola o prendendosene cura: «Qualsiasi forma di lavoro presuppone un'idea sulla relazione che l'essere umano può o deve stabilire con l'altro da sé» (LS, n. 125).

Competenze e abilità sono indispensabili per lavorare, ma non sono abbastanza; la profondità delle dimensioni con cui il lavoro ci mette in contatto – libertà, identità e rapporto con la realtà – richiede di maneggiarlo con cura: **«quando nell'essere umano si perde la capacità di contemplare e di rispettare, si creano le condizioni perché il senso del lavoro venga stravolto»** (LS, n. 101). Abbiamo bisogno dello sguardo contemplativo, oltre che delle competenze scientifiche e tecniche e di una passione non ideologica per il bene comune, per sfuggire alle visioni riduzioniste del lavoro, per cogliere la ricchezza e la complessità delle relazioni tra i fenomeni e la varietà degli attori da valorizzare nel circuito del dialogo e della partecipazione.



Un autentico sguardo contemplativo non ci porta oltre la realtà, facendocela perdere di vista, ma più in profondità, per permetterci di abitarla con maggiore pienezza e consapevolezza. È questo l'obiettivo che auspichiamo raggiunga anche questo volume di *Aggiornamenti Sociali*. Soprattutto è questa la cartina al tornasole della bontà di tutti i processi di riflessione ecclesiale sul tema del lavoro, a partire dalla prossima Settimana sociale: il suo successo non starà nella qualità dei contributi e degli scambi, o nell'innovatività delle conclusioni e delle proposte che elaborerà, ma nella vitalità dei processi che saprà mettere in moto una volta che i delegati faranno ritorno a casa.

La peculiarità e le specificità di ciascun territorio forniscono la concretezza per garantirci dal rischio che i processi rimangano astratti o velleitari. Il territorio resta plurale e pluralista, segnato dalla varietà e dalle differenze, e al tempo stesso costituisce un legame che evita la dispersione e una base di integrazione. Solo su un territorio concreto, abitato da persone concrete che danno vita a soggetti sociali concreti (associazioni, movimenti, sindacati, imprese, ecc.) è possibile costruire reti e aprire spazi di dialogo. Ed è ancora sulla concretezza del territorio che possiamo misurare gli effetti delle politiche, delle mobilitazioni e delle lotte.

Al tempo stesso, oggi più che mai, possiamo affermare che nessun territorio è un'isola. **Lo sguardo contemplativo addestrato dalla lettura della *Laudato si'* saprà fare attenzione alle connessioni e ai legami che uniscono ciascun territorio a quelli vicini e al mondo intero, sfuggendo alla tentazione di una chiusura identitaria che altro non è che un ulteriore riduzionismo.** Saprà anche riconoscere qual è il livello di articolazione territoriale rilevante per i diversi fenomeni: alcuni si giocano a livello di quartiere o di città (ad esempio una crisi industriale, o la riconversione di un impianto inquinante), altri su scala regionale o nazionale, altri ancora a livello europeo (ad esempio la fetta più rilevante della politica industriale) e infine alcuni su scala propriamente globale (tra tutti i fenomeni migratori o i cambiamenti climatici). Di conseguenza l'impegno, la costruzione di reti e il dialogo andranno giocati sulla scala territoriale appropriata.

Analisi e progetti, mobilitazioni e lotte sono collegati e resi fecondi da ciò che più facilmente trascuriamo: un modo di procedere contemplativo, con cui riconoscere, nella propria coscienza a livello personale e socialmente attraverso un franco e serrato dialogo, ciò che è più vitale, creativo e capace di farci procedere verso il lavoro che vogliamo.

Indice

Prefazione	I-II
Guida alla lettura	III-X
GIACOMO COSTA SJ	
Trasformare l'esistente: che lavoro vogliamo?	1-8
GIOVANI GLOBALIZZAZIONE INCLUSIONE INDUSTRIA LAVORO OCCUPAZIONE ORGANIZZAZIONE INTERNAZIONALE DEL LAVORO TECNOLOGIA VITA SOCIALE AS 1 (2017) 5-12	
MARCO BENTIVOGLI	
Industria 4.0: idee per la rivoluzione in atto nel mondo del lavoro	9-17
IMPRESA INTERNET ITALIA LAVORO POLITICA INDUSTRIALE RISORSE UMANE SINDACATO UNIONE EUROPEA AS 10 (2017) 632-640	
FRANCO MOSCONI	
Prospettive per una nuova politica industriale	18-27
CAPITALE UMANO GERMANIA IMPRESA INDUSTRIA ITALIA POLITICA INDUSTRIALE STATI UNITI SVILUPPO ECONOMICO UNIONE EUROPEA AS 8-9 (2017) 554-563	
ROBERTO MONCALVO	
Le potenzialità dell'agricoltura multifunzionale	28-37
AGRICOLTURA ECOLOGIA GIOVANI POLITICA AGRICOLA PRODUTTIVITÀ AGRICOLA SOCIOLOGIA RURALE SVILUPPO SOSTENIBILE AS 5 (2017) 376-385	
EMANUELE POLIZZI	
Economia collaborativa tra reciprocità e mercato	39-49
AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE BENESSERE SOCIALE ECONOMIA COLLABORATIVA ECONOMIA SOCIALE IMPRESA POLITICA PUBBLICA RECIPROCIÀ AS 10 (2017) 641-651	
ADAM ASMUNDO	
I primi effetti del Jobs Act	50-59
DIRITTO DEL LAVORO DISOCCUPAZIONE JOBS ACT LAVORO MEZZOGIORNO OCCUPAZIONE POLITICA SOCIALE POLITICA PUBBLICA SICUREZZA DEL POSTO DI LAVORO AS 6-7 (2017) 454-464	

UGO GUIDOLIN	
Occupazione e disoccupazione nell'Unione Europea	60-61
LAVORO UNIONE EUROPEA	
AS 5 (2017) 418-419	
LORENZO CASELLI	
Questioni aperte per il sindacato italiano	63-72
DEMOCRAZIA ECONOMICA ECONOMIA SOCIALE IMPRESA LAVORO PARTECIPAZIONE DEI LAVORATORI	
SINDACATO	
AS 4 (2017) 299-308	
GAETANO SATERIALE	
La contrattazione sindacale tra lavoro, welfare e territorio	73-82
CONTRATTAZIONE SINDACALE ENTI LOCALI LAVORO MERCATO DEL LAVORO SINDACATO VITA	
SOCIALE WELFARE	
AS 8-9 (2017) 564-573	
GIUSEPPE TROTTA SJ	
La dignità del lavoratore	83-87
BIBBIA DIGNITÀ UMANA LAVORO	
AS 2 (2017) 158-1641	
ELVIRA CORONA	
Imprese recuperate: reinventare il lavoro per ritrovare dignità	89-98
ARGENTINA COOPERATIVE CRISI ECONOMICA IMPRESA LAVORO LIBERISMO ECONOMICO	
OCCUPAZIONE PARTECIPAZIONE DEI LAVORATORI SICUREZZA DEL POSTO DI LAVORO	
AS 5 (2017) 387-396	
LUCA RAFFAELE	
Cercatori di LavOro	99-103
DOTTRINA SOCIALE DELLA CHIESA LAVORO PASTORALE SOCIALE SETTIMANA SOCIALE DEI CATTOLICI	
AS 10 (2017) 690-693	
UGO GUIDOLIN	
Green economy & green jobs al tempo della crisi	104-105
AMBIENTE ECONOMIA LAVORO	
AS 1 (2017) 64-65	
GIACOMO COSTA SJ (A CURA DI)	
Promuovere e connettere: la Chiesa italiana per il lavoro. Intervista a Fabiano Longoni	107-114
CHIESA CATTOLICA ECOLOGIA INTEGRALE LAVORO PASTORALE SOCIALE RAPPORTO CHIESA-	
SOCIETÀ VITA SOCIALE	
AS 3 (2017) 228-235	
PAOLO CARELLI	
Come il lavoro è rappresentato da fiction, reality & Co	115-123
INDUSTRIA DELLO SPETTACOLO INTERNET LAVORO TELEVISIONE VITA SOCIALE	
AS 8-9 (2017) 575-583	

GIUSEPPE TROTTA SJ

La liberazione del lavoro

BIBBIA | LAVORO

AS 5 (2017) 422-425

124-128

CHIARA TINTORI

Nuovi equilibri per genitori tra famiglia e lavoro.

Il piccolo passo del congedo di paternità

CONGEDO DI PATERNITÀ | DONNE | FAMIGLIA | LAVORO | ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO | POLITICHE

DI CONCILIAZIONE | QUALITÀ DELLA VITA

AS 4 (2017) 327-332

129-135

DANIELA ROBASTO

I percorsi di alternanza scuola-lavoro: un'esperienza in rodaggio

ALTERNANZA SCUOLA-LAVORO | GIOVANI | LAVORO | POLITICA DELL'ISTRUZIONE | SCUOLA

AS 1 (2017) 14-23

136-145

ALBERTO RATTI (A CURA DI)

Part-time per tutti: una proposta radicale.

Intervista a Jennifer Nedelsky

CONDIZIONE DELLA DONNA | EGUAGLIANZA UOMO-DONNA | FAMIGLIA | LAVORO | OCCUPAZIONE |

ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO | POLITICA SOCIALE | QUALITÀ DELLA VITA | VITA SOCIALE

AS 10 (2017) 652-659

146-153

GIACOMO COSTA SJ

Riconoscere il lavoro: un contributo per la Settimana Sociale

CHIESA CATTOLICA | ECOLOGIA INTEGRALE | GIOVANI | INCLUSIONE | INDUSTRIA | LAVORO | OCCUPAZIONE

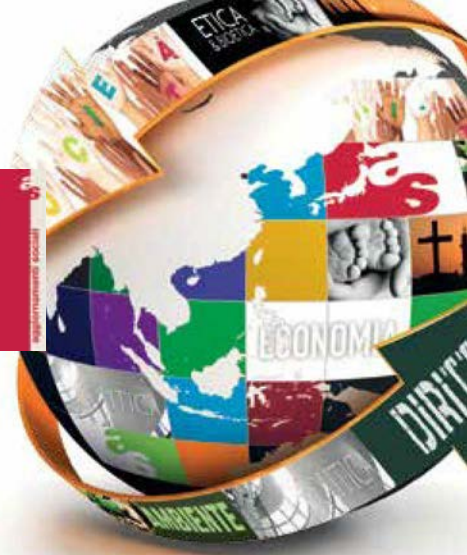
| PAPA FRANCESCO | RAPPORTO CHIESA-SOCIETÀ | VITA SOCIALE

AS 10 (2017) 621-626

154-160

aggiornamenti sociali

orientarsi nel mondo che cambia



ABBONAMENTI

2017

CARTA

Ordinario € 36

Ridotto € 29

Minori di 28 anni
e promozioni speciali

Sostenitore € 65

Estero € 56

DIGITALE

Web € 29

Accesso ai soli pdf online,
pagamenti solo con carta di credito
su www.aggiornamentisociali.it

Tutti gli abbonati alla versione cartacea
possono scaricare il pdf degli articoli dal sito di AS,
utilizzando indirizzo email e codice abbonato

REGALA AGLI STUDENTI ITALIANI L'INCONTRO CON UN RIFUGIATO

Sottoscrivi o regala un abbonamento Sostenitore o un nuovo abbonamento Ordinario: 5 euro della tua quota verranno donati da *Aggiornamenti Sociali* al progetto "Finestre - Storie di rifugiati", del Centro Astalli.



I VANGELI. ESERCIZI SPIRITUALI PER LA VITA CRISTIANA

Acquista anche il secondo volume dell'Opera Omnia di Carlo Maria Martini (Bompiani) a € 20, anziché € 25 (compresa spedizione). Offerta riservata agli abbonati. Scrivi "Martini" nella causale di versamento.



PAGAMENTO

- Con carta di credito su www.aggiornamentisociali.it
- In posta: conto corrente postale n. 52520731, intestato a "Aggiornamenti Sociali"
- Con bonifico bancario: IBAN IT 22 V 05216 01630 0000 0000 6433, conto intestato a "Fondazione Culturale San Fedele", p.za San Fedele 4, 20121 Milano

INFORMAZIONI

abbonamenti@aggiornamentisociali.it - tel. 02.863521

www.aggiornamentisociali.it



aggiornamenti sociali

Liberiamo il lavoro - Da tempo il lavoro è al centro dell'attenzione e delle preoccupazioni collettive, tanto nel nostro Paese quanto in ambito internazionale. Di solito il dibattito privilegia gli aspetti economici connessi al mondo del lavoro, quando in realtà sono molteplici le dimensioni che meritano di essere esplorate per portare avanti una riflessione che non sia schiacciata sulle urgenze del momento presente, ma capace di ampliare lo sguardo e fermarsi a pensare quale lavoro desideriamo per noi e per i nostri figli. Collocarsi in questa prospettiva significa assumere l'approccio dell'ecologia integrale, presentato nell'enciclica *Laudato si'*, per cui tutto è connesso, tutto è in relazione. In concreto, ciò implica il liberarsi da letture unilaterali della realtà, la presa d'atto di una complessità che non può essere negata (pena l'incapacità di intervenire seriamente sulle questioni di maggiore importanza) e l'ascolto di tutti i soggetti coinvolti, a iniziare dai cosiddetti "scarti" della nostra società. Anche la Chiesa italiana «si è spesa in questi ultimi anni in favore di questo dialogo – dice nella Prefazione mons. Fabiano Longoni, direttore dell'Ufficio nazionale della CEI per la Pastorale sociale e il lavoro –, alimentando e spingendo verso forme di democrazia partecipativa e deliberativa e questo libro raccoglie, nei molti contenuti, questo spirito per diffondere e continuare questo percorso rendendolo solido e fruttuoso per i prossimi anni».

Aggiornamenti Sociali è una rivista dei gesuiti che da oltre sessantacinque anni affronta gli snodi cruciali della vita sociale, politica ed ecclesiale articolando fede cristiana e giustizia. Offre strumenti per orientarsi in un mondo in continuo cambiamento, con un approccio interdisciplinare e nel dialogo tra azione e riflessione sociale. È frutto del lavoro di una équipe redazionale composta da gesuiti e laici delle sedi di Milano e di Palermo e di un ampio gruppo di collaboratori qualificati.

Giacomo Costa - Nato a Genova nel 1967, dopo la laurea in DAMS-Musica all'università di Bologna, nel 1992 entra nella Compagnia di Gesù. Oltre agli studi di filosofia e teologia consegue un master in Sociologia politica e morale all'EHESS Parigi. Dopo un triennio a Palermo, presso l'Istituto di formazione politica «Pedro Arrupe», nel 2005 arriva ad *Aggiornamenti Sociali* divenendone direttore nel 2010. È anche presidente della Fondazione Culturale San Fedele di Milano e vicepresidente della Fondazione Carlo Maria Martini.

Visita il nostro sito <www.aggiornamentisociali.it>

€ 7,00

ISBN 978-8885000-88-9