

ARIS
ACCORNERO*Una transizione epocale
per il mondo del lavoro****Dopo il Lavoro, i lavori...**

Stilizzare la transizione davvero epocale che è in atto entro il mondo del lavoro è piuttosto arduo, data la complessità e la scala dei cambiamenti che stanno avvenendo. Per darne almeno un'idea è necessario ridurli all'essenziale, condensandoli in quattro vaste aree tematiche: qualità e contenuti del lavoro; requisiti e profili dei lavoratori; tempi del lavoro e rapporti di lavoro; tutela e rappresentanza dei lavoratori. Questo insieme

*A. ACCORNERO, è Professore di Sociologia Industriale presso l'Università di Roma "La Sapienza". È stato Visiting Professor e Associate in Research presso diverse Università USA. Giornalista, ricercatore studioso dei problemi del lavoro e dell'occupazione ha fatto parte di numerose commissioni di indagine parlamentare ed è stato componente dell'Autorità di garanzia per l'attuazione della L. 146/90 sullo sciopero nei servizi pubblici essenziali. Ha pubblicato presso il Mulino: *Il lavoro come ideologia*, 1980; *I paradossi della disoccupazione* (con F. Carmignano, 1986; *La parabola del sindacato*, 1992; *Il mondo della produzione*, 1994; *Era il secolo del lavoro*, 1997. Ha preparato la voce "Lavoro" per l'Enciclopedia Treccani (Appendice 2000).

** Per gentile concessione della rivista "Società dell'Informazione" della SSGRR, L'Aquila.

di novità, poi, potremmo leggerlo metaforica mente come un passaggio "dal Lavoro ai lavori", vale a dire dal mondo del lavoro — compatto, definito e riconosciuto — che il Novecento ci ha lasciato in eredità, all'universo dei lavori — variegato, fluido e apolide, ricco di promesse ma carico di interrogativi — che il duemila ci sta prospettando. Tutto quel che intorno al lavoro evolve, scomponendosi e ricomponendosi, si inquadra nel passaggio in corso dal modello taylor-fordista, basato sulla produzione di massa e sulle economie di scala, a nuovi modelli che si basano sulla produzione snella e sulle economie di scopo [1]; questa transizione si accompagna al continuo travaso d'occupati, dall'industria ai servizi nei paesi più sviluppati, e dall'agricoltura all'industria nei paesi in via di sviluppo. L'impresa persegue volumi elevati di produzione, ma su serie relativamente piccole, per rispondere a una domanda di mercato dettata più di prima dalle scelte dei consumatori. Proviene da tale "variabilità" l'insistente richiesta di flessibilità nel funzionamento dell'impresa, dei mercati e del lavoro stesso. Questa transizione ha raggiunto stadi diversi nei vari paesi, dati anche i tumultuosi ritmi di sviluppo nell'Asia del SudEst, e nei vari rami: per esempio l'industria dell'auto è più avanti dell'industria agro-alimentare, che a sua volta è più avanti dei servizi di ristorazione (infatti nei «fast-food» continuano a espandersi modalità di lavoro alienanti [2]). Tuttavia la fine del gigantismo industriale e burocratico deconcentra e de-massifica ovunque il lavoro, nel riorganizzare le imprese in reticoli più elastici o in sistemi spaziali integrati. Mentre i nuovi modelli di produzione consentono di dare soluzioni differenti agli stessi problemi, il contesto della globalizzazione favorisce lo scambio di informazioni e il trasferimento delle innovazioni. Ogni impresa cerca di farsi più snella, più flessibile e più reattiva per evitare diseconomie e per conseguire maneggevolezza, il che determina una formidabile pressione sulle condizioni di lavoro e sul mercato del lavoro. Ciò trasforma anche i luoghi del lavoro, al cui interno un numero decrescente di lavoratori si muove in ambienti assai più spaziosi, luminosi e ordinati [3]. Il declino e la fine delle cosiddette "fortezze operaie" fanno declinare i rapporti gerarchizzati, gli ambienti anonimi e le prestazioni livellate, ma anche la forza contrattuale, i vantaggi retributivi e il peso sociale di chi vi lavorava.

Per adeguarsi in tempo reale alle oscillazioni dei mercati, i flussi della produzione vengono alleggeriti da passaggi inutili, soste costose e scorte ingombranti, e modulati mediante calendari che oscillano a seconda delle necessità; così, diventano tesi e scattanti. Le imprese non sono più autarchiche e si approvvigionano all'esterno di tutti i beni o servizi che costerebbero di più se venissero prodotti in proprio: dai progetti ai semilavorati, dai componenti alla pubblicità e dalle fatturazioni alle pulizie. Esse mantengono quindi un nucleo abbastanza ristretto di mano d'opera stabile, e per tutto il resto si avvalgono di mano d'opera periferica con la quale hanno rapporti temporanei o saltuari, ma sempre di durata limitata. Ciò fa diminuire i lavoratori con impiego a tempo pieno di durata indeterminata, e aumentare i lavoratori con impiego "atipico" rispetto ai rapporti prevalenti nel '900; infatti, scen-

de la durata media dell'anzianità di lavoro nella medesima impresa [4]. È significativo che ciò si incontra con la crescente partecipazione femminile al lavoro, sia come presenza sul mercato che come opportunità negli impieghi tradizionalmente maschili, non soltanto in Italia o Spagna ma perfino in Giappone [5]. Per tutti questi motivi si passa da una società del Lavoro basata su un modello di impiego a tempo pieno e per tutta la vita, a una società dei lavori basata su tragitti compositi: "Nell'arco della propria vita le persone avranno dei periodi di lavoro e dei periodi di disoccupazione, attività a tempo pieno e attività part-time, periodi di addestramento e di riaddestramento", per cui "una carriera lavorativa unica che copra l'intera esistenza sarà l'eccezione e non la regola" [6].

Qualità e contenuti

Qualità e contenuti cambiano prima di tutto perché cala l'erogazione di sforzo psico-fisico, giacché le tecnologie soppiantano le mansioni più faticose e alleviano quelle più stressanti; così diminuiscono sia i lavori che richiedono ancora della manualità, sia la manualità richiesta da tali lavori. La sostituzione di "lavoro vivo" con "lavoro morto" restringe l'occupazione nelle attività che trasformano o movimentano le cose, ma non in quelle che servono o curano le persone. Sebbene per molti il lavoro comporti ancora sudore, lavorare diventa sempre meno gravoso; stancano meno anche i lavori domestici e le attività del tempo libero, alleggeriti da macchine che riducono lo sforzo sebbene talvolta accrescano il rumore. Il minore affaticamento derivante da innovazioni miranti innanzitutto a risparmiare gli addetti cambia comunque la condizione lavorativa perché riduce l'oppressione (o "elemento afflittivo" [7] che trasformava il lavoratore in un "laboring body", un "corpo lavorante" [8].

Le tecnologie non determinano soltanto effetti ergonomici che rendono meno pesanti o più leggeri un po' tutti i lavori (tant'è vero che sta aumentando la protezione sociale per quelli usuranti e disagiati); esse restringono le attività manipolative ed estendono quelle intellettive: c'è molto meno lavoro diretto, "di mano", e più lavoro indiretto, "di testa", il che riduce le storiche distanze fra "manuale" e "intellettuale". Oggi ci si attende che il lavoratore non si limiti a ripetere movimenti o a eseguire istruzioni, ma registri segnali, scopra difetti, decodifichi messaggi, ritocchi procedure, risolva problemi. Via via le attività "immateriali", siano esse quelle durature di ricerca, progettazione e creazione che quelle cicliche di assistenza, educazione, gestione e tempo libero, tolgono spazio alle attività "materiali", siano esse quelle durature di produzione, trasformazione e costruzione che quelle cicliche di manutenzione, riparazione e ripristino. Sganciandosi dalla fisicità, il lavoro entra in quello "stato fluido" di cui aveva parlato L. Gallino quando una siffatta prospettiva poteva ancora sembrare una fantasticherie [9]. Qualità e contenuti del lavoro cambiano inoltre perché la prestazione si basa su norme

che, in confronto al modello taylor-fordiano, diventano meno inderogabili e inconoscibili, più duttili e trasparenti. Cosicché il lavoro tende a essere meno massificato, livellato, monotono, standardizzato (potremmo dire meno "alienante" [10]), e la prestazione più varia e interessante. Novità paradigmatica è che il concetto di servizio sia diventato una coordinata di produzione, e che alla mano d'opera il flusso lavorativo sia oggi presentato in termini come questi: "Ciò che ricevete da chi vi precede è un servizio, ed è un servizio quel che passate a chi vi segue". In sostanza - si dice - «Siete i 'clienti' di chi viene prima, e i 'fornitori' di chi viene dopo". Infatti i flussi non sono più «spinti» dalla direzione di produzione, bensì "tirati" dalla rete commerciale.

Una cultura del servizio si sta sovrapponendo e sostituendo a quella della produzione anche per un altro motivo: i rapporti con la clientela assorbono quote crescenti di lavoro e di lavoratori. Una recente e bella indagine sulla mano d'opera comune assunta in 2214 imprese degli Stati Uniti negli anni '90 mostra che il 51,1% ha a che fare ogni giorno con i clienti per telefono, e il 58,1% di persona. Questo dipende soltanto in parte dal crescente peso dei servizi, e quindi dei rapporti con il pubblico. I dieci impieghi che avranno il maggiore incremento da qui all'anno 2005, stimati dal Bureau of Labor Statistics, sono infatti: cassieri, custodi, pulitori, venditori al dettaglio, camerieri, infermieri, analisti di sistemi, manager, assistenti domiciliari, guardiani, aiuto infermieri, inservienti e uscieri [11]. D'altra parte, una relazionalità nel lavoro non può che crescere, se non altro perché le attività di controllo che coinvolgono i gruppi prendono più tempo di quelle esecutive che coinvolgono i singoli: la ricerca di difetti nella lavorazione o di rimedi agli intoppi, per esempio, crea micro-eventi sociali che, nei reparti come negli uffici, tengono desto l'interesse rompendo la monotonia della routine.

Qualità e contenuti del lavoro cambiano poi perché [12]:

- i compiti vengono ampliati, arricchiti, deroutinizzati;
- si progettano mansioni di tipo polifunzionale;
- si incoraggia l'organizzazione per "team-work";
- le catene gerarchiche vengono accorciate e sfoltite
- i ruoli organizzativi vengono fluidificati ed alleggeriti;
- gli "skill" e i compiti troppo specifici perdono terreno.

Più in generale, dalle competenze di tipo settoriale si passa a competenze trasversali (o "distintive"), dove contano molto due componenti: quella motivazionale e cognitiva, che aiuta innanzitutto a diagnosticare i (problem setting) e poi a impostarli nel modo più adeguato a risolverli (problem solving); e quella sociale e relazionale, che accoppia i tragitti della socializzazione al lavoro e i percorsi di formazione al lavoro compiuti durante le esperienze precedenti.

Queste sono dunque competenze in cui si riflettono anche la personalità e il potenziale del lavoratore, che diventano il riferimento primario nei processi di selezione del personale poiché le imprese non assumono più la mano d'opera a blocchi e quando possono preferiscono individualizzare al massimo le

scelte, come del resto fa ogni lavoratore il quale disponga di un certo potere contrattuale: come si dice, la domanda e l'offerta "si guardano in faccia".

Qualità e contenuti del lavoro cambiano infine perché il datore di lavoro chiede al lavoratore di prendersi cura della qualità del prodotto verificandolo e ispezionandolo da sé, "autonomandosi" o "autoattivandosi" [13] a tal fine.

Questo impegno accresce "l'impiegabilità" e arricchisce la professionalità del lavoratore, dando oltretutto un senso di compimento alla sua opera, perché richiede un'autonomia che non era neanche lontanamente immaginabile nel modello taylor-fordista, quando la qualità era direttamente incorporata nella quantità, e quindi veniva demandata a tecniche di controllo statistico le quali venivano poi "progressivamente incorporate dalla tecnologia" [14]; il che, a sua volta, restringeva le "opportunità di un comportamento espressivo" del lavoratore [15].

Requisiti e profili

I requisiti professionali si stanno facendo molto diversi da quando al grosso della mano d'opera bastavano pochi giorni per imparare le mansioni comuni, e una sparuta minoranza doveva sapere tutto sul proprio mestiere. Infatti sono sempre meno richieste le doti troppo generiche e quelle troppo specialistiche. I datori di lavoro cercano persone munite soprattutto di uno «zoccolo» di cultura generale che aiuti a comprendere la massa di informazioni di cui fatto oggi il lavoro; e di un'esperienza maturata attraverso una conoscenza settoriale, o una semplice socializzazione al lavoro, in quel ramo oppure in rami affini. Il primo requisito comporta apertura mentale, curiosità di apprendere, disponibilità a cambiare, mentre il secondo offre uno "stock" o un "mix" di competenze, capacità nel muoversi, attitudine a destreggiarsi. La professionalità non consiste più nel tradizionale bagaglio di conoscenze e di esperienze accumulate: proprio come l'impresa, essa diventa "processiva"; quindi cambiano anche i modelli della formazione professionale.

Gli obblighi di produzione richiedono al lavoratore di "gestire le perturbazioni", di "mantenere fluidi i processi", cioè di cogliere i segnali di discontinuità, di essere flessibili mentalmente [16]. Il datore di lavoro apprezza chi è capace di lavorare in gruppo, di avere iniziativa, di agire su obiettivi, di assumere rischi, di aggiornarsi continuamente, anche perché ci sono conoscenze, competenze (e mestieri) che invecchiano in fretta: apprendendo "dalla" organizzazione e "con" l'organizzazione occorre adeguare il proprio sapere alle novità nei metodi di produzione, nei requisiti del prodotto e nelle tendenze del mercato. Le imprese "hanno bisogno non soltanto delle capacità di cui hanno bisogno, ma anche e soprattutto delle capacità di cui non avvertono ancora il bisogno" [17]. Andando "oltre la meccanizzazione" [18], nel lavoro emerge in definitiva la novità cruciale: esso diventa meno "maschile", nel senso di rigido-esecutivo-performativo; e diventa "più femminile", nel senso di fluido-cognitivo-relazionale.

Crescono velocemente i lavoratori che trattano informazioni operando da terminale, tenendosi in contatto con l'ufficio accanto, la sede metropolitana o i colleghi di altri continenti, talvolta muniti della discrezionalità necessaria a integrare, coordinare o condurre processi, oppure sistemi, a elevato livello di automazione. L'estendersi di queste tecnologie concorre a mutare i requisiti cognitivi del lavoro: se — come vedeva T. Veblen già all'inizio del secolo [19] — il macchinismo sollecitava la percezione quantitativa e l'"orientamento causale", sul finire del secolo il "digitalismo" sollecita invece una consapevolezza di rete e una flessibilità mentale. Su tali requisiti da "knowledge workers" poggiano svariati mestieri nuovi [20], mentre altri sono resi obsoleti da tecnologie che spiazzano profili professionali gloriosi, come quello del linotipista. Sebbene la crescita di requisiti cognitivi del lavoro non aumenti di per sé le distanze fra i vari profili professionali (anche perché nascono più mestieri di quanti ne muoiano), vi sono forti rischi che accresca le disuguaglianze di opportunità create dall'istruzione, penalizzando così la mano d'opera già sfavorita sul mercato.

I linguaggi del lavoro si tecnicizzano e si standardizzano rimpiazzando gli idiomi di mestiere, anche per la dominanza culturale di termini inglesi, e coinvolgendo sia il "professional" o l'addetto ai "poli esperti", che si occupano di ideazione, progettazione, immagine, diagnostica, certificazione, e così via, sia l'operaio che da "ausiliario tradizionale" diventa "controllore di processo" [21]. Vengono anche erosi i tacit skill, cioè le malizie con le quali gli operai potevano sì ostacolare l'intensificazione del lavoro ma anche assicurarne la continuità, e che sono vanificate da modelli di produzione più trasparenti del taylor-fordismo. Le abilità nel rallentare il ritmo fingendo di lavorare secondo la norma, o nel porre rimedio in via informale a sviste dei progettisti, o a falle nei flussi, possono oggi emergere utilmente per l'azienda se l'operaio, invogliato a cooperare, rivela il proprio spicchio di "know-how", mentre diventano inutili all'operaio che per autodifesa voglia tenersele per sé.

Sui nuovi requisiti di professionalità del lavoro si affrontano due interpretazioni. Quella "post-fordista" presenta due prospettive: la "neo-tecnica", che sottolinea le competenze richieste dai nuovi modelli di produzione [22]; e la "neo-artigianale", che esalta le potenzialità dei sistemi locali e di piccola impresa. [23] L'interpretazione "neo-fordista" vede invece uno scenario di dequalificazione e degradazione del lavoro [24] motivato dal fatto che i margini di autonomia lasciati oggi ai lavoratori non possono arricchire un lavoro sempre progettato dall'impresa [25].

Tempi e rapporti

I tempi del lavoro cambiano non meno della qualità e dei contenuti, sia perché gli orari contrattuali e legali si stanno accorciando mentre gli orari di fatto tendono ad allungarsi, sia perché sopravvivono calendari settimanali,

mensili e annui assai diversi dagli standard del '900. Diminuiscono il numero e la durata delle pause, anche per anticipare l'ora d'uscita; i sistemi dei turni si fanno più complessi; le settimane lavorative vengono compattate accorpendo più ore in meno giorni, i "week end" vengono goduti parzialmente, talvolta sono messi in causa; viene elasticizzata la fruizione delle riduzioni d'orario mentre vengono differenziati i giorni di riposo infrasettimanale: gli orari di ingresso e di uscita sono individualizzati (*flexitime*) su richiesta dei lavoratori, l'orario annuo è reso "scorrevole" calendarizzando i periodi di super lavoro e ridotta attività; le ferie vengono scaglionate; orari meno rigidi vengono compensati con ore aggiuntive di riposo (*banche-ore*), o con assunzioni; gli orari e i giorni di attività dei negozi e dei servizi mirano a un modello di vita — come si dice — "permanentemente attiva" che può mettere a rischio le festività. Queste novità, che in Europa vengono contrattate fra le imprese e i sindacati, prolungano l'utilizzo degli impianti per fronteggiare meglio le congiunture e la competizione, e mettono fine ad assetti uniformi che erano un potente regolatore sociale, ma di cui la società soffriva dati i "sincronismi sociali" a cui davano luogo [26], per esempio con la congestione urbana.

La diversificazione degli orari dà speranze a chi ieri soffriva perché erano uniformi e anelastici, ma dà problemi alle famiglie e alle comunità poiché nel quotidiano gli scenari temporali identificano socialmente i soggetti: quando si entra al lavoro e se ne esce in ore e in giorni che coincidono sempre meno, gli incontri diventano meno agevoli e diminuisce la riconoscibilità di chi lavora. I soggetti sono altresì occultati, mimetizzati, dispersi dalla diffusione territoriale dei luoghi di lavoro, benché i sistemi "cablati" li tengano in comunicazione più che nel passato. Una personalizzazione degli orari potrebbe anche intaccare quella compattezza temporale che consentiva ai sindacati di operare a nome di tutto il mondo del lavoro [27].

Oltre a ciò, cambia la durata stessa dei rapporti di lavoro, diversificando le forme e i livelli della tutela. Sintomatico è che le assunzioni con rapporto a tempo determinato tendano a superare quelle a tempo indeterminato. Anche se questa tendenza riflette i bisogni di taluni strati di lavoratori, in Europa si teme una precarizzazione del lavoro, che è simboleggiata dai cosiddetti *Mac-jobs*, cioè da impieghi poveri e malsicuri. Questo vale anche per la crescita di lavori a tempo parziale che offrono opportunità di lavoro nuove, specie per le donne, ma che paiono una mera ripartizione del lavoro esistente. Altre formule ancora fanno temere divaricazioni fra i lavoratori: il lavoro "intérimaire" o interinale, cioè l'affitto di mano d'opera per durate determinate; il "job sharing", cioè la condivisione dello stesso posto da parte di più addetti, i moduli lunghi, cioè l'alternanza di giorni lavorativi lunghi e di più giornate di riposo; l'impiego per due giorni la settimana (le cosiddette squadre "week end"); e il telelavoro o lavoro a distanza. D'altro canto vi sono impieghi non regolabili come in passato semplicemente perché in passato non c'erano: la vigilanza davanti a banche o università; l'assistenza, l'accoglienza e la traduzione per convegni o congressi; l'allestimento o l'arredo di

spettacoli, il "catering", le pulizie e il giardinaggio per ricevimenti ed incontri; i programmi di informatica dedicati; i preventivi per le installazioni a domicilio; le ricerche di mercato; le interviste su questionario: tutti impieghi per i quali servono lavoratori da assumere per svolgere compiti dei quali il committente non potrebbe garantire la continuità.

Simboli di queste novità sono l'impresa duale, fatta di "core workers" e di "contingent workers", cioè di un ristretto nucleo di mano d'opera a tempo pieno e indeterminato intorno al quale ruotano quote varie di mano d'opera a tempo parziale o/e determinato; e l'impresa virtuale, detta "de-jobbed company" o anche "post-job company", fatta di mano d'opera che non si incontra mai perché lavora da casa o altrove o così da lontano da non essere conosciuta neppure dai dirigenti [28].

Sebbene le diversità nei tempi di lavoro e nei rapporti di lavoro non diano luogo a tutele così nettamente distinte come quelle di tipo legale fra lavoratori subordinati, che attendono istruzioni ad ogni passo, e lavoratori autonomi, che decidono tutto da sé, e diano semmai luogo al "continuum" che vi è fra "doppio-lavoristi" e disoccupati di lunga durata, si teme che queste novità nel mondo del lavoro possano minare le solidarietà esistenti. Tempi di lavoro incostanti e rapporti di lavoro discontinui, così "atipici" rispetto a tutta l'epoca industriale, rischiano anche di indebolire le proprietà identificative del lavoro e, con esse, il suo senso sociale.

Tutela e rappresentanza

La transizione al post-fordismo ha aperto nel mondo del lavoro un'epoca di «diversificazione» nei connotati professionali, nelle modalità della prestazione e nei profili sociali. Essa subentra all'epoca della "uniformazione", che nel '900 aveva livellato le mansioni e compattato le identità dei "colletti blu" e "bianchi", come questa era subentrata all'epoca della "eterogeneità" che nell'800 aveva amalgamato le figure precarie di un proletariato disparato per posizione e per provenienza. Le tendenze in atto a un lavoro la cui qualità migliora e la cui tutela peggiora hanno chiari caratteri ambivalenti. Dimensioni d'impresa che si riducono, per esempio, possono rendere meno gerarchizzata ma meno protetta la posizione della mano d'opera, così come possono renderla meno protetta ma meno conflittuale. Il superamento del taylor-fordismo renderà in ogni caso superate le norme mediante le quali il mondo del lavoro era stato tutelato, le organizzazioni che lo avevano rappresentato, e le immagini stesse con cui era stato descritto. Il lavoro sta venendo riplasmato rispetto a quando il destino dei più, talvolta la loro aspirazione, era di svolgere lo stesso lavoro a tempo pieno e per tutta la vita, a quando vi erano categorie sindacalizzate con milioni di iscritti, stabilimenti industriali con 50 mila addetti, ed assunzioni a blocchi di 500 o 1000 unità. Quella cultura del lavoro va dispersa e il lavoro stesso diventa sfuggente, tanto più che in Europa il pieno impiego sembra un ricordo del passato. Le difficoltà

di trovare il lavoro o il lavoratore desiderato derivano anche da ciò, e non soltanto dalla disoccupazione: infatti l'incontro fra la domanda e l'offerta si complica anche laddove il lavoro non manca. Man mano il lavoro diventa più fluido e i rapporti di lavoro più volatili, i giovani sono spinti a introiettare una cultura del lavoro intimamente flessibile, anche per il fatto che l'allocazione dei mestieri avviene sempre meno su base "cettuale": rispetto a quando i giovani erano quietamente indirizzati al mestiere del padre o della madre, sbocchi e tragitti professionali sono meno predestinati socialmente, anche se continuano a pesare. Questa è certo un'opportunità, però è anche una traversia: infatti i giovani "possono" ma al tempo stesso "debbono" scegliere cosa faranno da grandi, anche se sanno soltanto cosa non vorrebbero fare; non hanno vincoli cui sottostare, però devono trovare da sé una via al mestiere, e al futuro. Sia i nuovi contenuti del lavoro che i nuovi rapporti di lavoro ampliano sì la gamma delle opzioni ma complicano anche le scelte, cosicché i tragitti saranno più segnati dal tipo di impresa e di località che dal tipo di tecnologia e di prodotto; dal numero dei passaggi effettuati più che dal tipo di professione acquisita [29].

La transizione in atto sta avendo effetti ambivalenti anche sugli strumenti e sulle forme della tutela e della rappresentanza, a cominciare dalle organizzazioni sindacali: lo si vede sia nelle comuni difficoltà generali, sia nelle ben diverse condizioni nazionali, difficili soprattutto in Francia, Stati Uniti e Gran Bretagna. I sindacati pagano il fatto che una parte crescente di lavoratori ha un po' meno bisogno di loro, mentre altri ne hanno molto più bisogno, ma non sanno come incontrarli; per questo, chi non riesce a trovare il primo lavoro oppure lo ha perduto, non li sente vicini a sé, quando non li sente addirittura lontani. Cosicché i sindacati debbono ricorrere a sforzi crescenti per rappresentare e tutelare la parte di mondo del lavoro che li ha resi forti, ma che si sta restringendo. Fra i lavori "atipici" poi, alcuni hanno un "maggiore" ma altri un "minore" bisogno di protezione: il collaboratore della mini-impresa di servizio e l'autonomo con rapporti di consulenza saltuari aspirano a forme di tutela e di rappresentanza fra loro diverse, e diverse anche da quelle del lavoro subordinato tradizionale, sul quale nel '900 è finito col modellarsi il diritto del lavoro; ciò vale anche per numerosi lavori di cura che reclamano attenzione, per esempio nel campo del volontariato, pur non essendo facili da omologare, neppure a quelli detti "atipici".

Molte difficoltà delle organizzazioni sindacali [30] così come dei sistemi di "welfare state", derivano appunto da questa diversificazione in atto nel mondo del lavoro, visto che il modello produttivo taylor-fordiano e il modello sociale keynesiano erano intrinseci l'uno all'altro nel dare garanzie alla condizione lavorativa e alla condizione civile. Da qui partono in Europa le riflessioni di studiosi e operatori su sistemi di regolazione che sostituiscano la cosiddetta tutela "dalla culla alla tomba", estendendo nuovi diritti di cittadinanza a chiunque presti lavoro, ma a costi inferiori, con uno scambio fra principi universalistici e intese articolate, tale da fornire garanzie minime a tutti e trattamenti negoziati ai gruppi di volta in volta individuati, anche at-

traverso una divisione sinergica dei compiti fra la legislazione e la contrattazione. Nelle nuove condizioni, la tutela e la rappresentanza del lavoro dovrebbero iniziare fin dal mercato del lavoro, vale a dire «prima» che il lavoratore trovi l'impiego, perché è in quella fase che si decidono molto più di ieri le sue condizioni e il suo trattamento: del resto, basta ricordare che nell'800 i sindacati erano sorti proprio in tal modo, e anche a tal fine...

Riferimenti bibliografici

- [1] A.F. CHANDLER, *Scale and scope. The dynamics of industrial capitalism*, Cambridge (Mass.), Harvard University Press, 1990, trad. it. "Dimensione e diversificazione. La dinamica del capitalismo industriale", il Mulino, Bologna, 1994; vedi anche J.P. WOMACK, D.T. JONES e D. ROOS, *The machine that changed the world*, MacMillan, London, 1990, trad. it. "La macchina che ha cambiato il mondo", Milano, 1991.
- [2] G. RITZER, *The McDonaldization of society*, Thousand Oaks (Calif.), Pine Forge Press, 1996, trad. it., "Il mondo alla McDonald's", Bologna, il Mulino, 1997.
- [3] AA. VV., *Il luogo del lavoro. Dalla manualità al comando a distanza*, Electa, Milano, 1986; D.I. LEVINE, *Reinventing the workplace. How business and employees can both win*, Brooking Institution, New York, 1996; AA. VV., *Le fabbriche del novecento*, «Casabella», a. XLI, n. 651-2, 1997-98.
- [4] G. KORETZ, *Job mobility, American-style*, «Business Week», 27 gennaio, 1997.
- [5] M. SAKO, H. SATO, (a cura di), *Japanese labour and management in transition*, Routledge & Kegan Paul, London, 1997.
- [6] R. DAHRENDORF, *Quadrare il cerchio. Benessere economico, coesione sociale e libertà politica*, Laterza, Roma-Bari 1995, p. 60.
- [7] G. BONAZZI, *Il tubo di cristallo. Modello giapponese e fabbrica integrata alla Fiat Auto*, il Mulino, Bologna, 1993, p. 114.
- [8] S. ZUBOFF, *In the age of the smart machine. The future of work and power*, Basic Books, New York, 1988, p. 56.
- [9] L. GALLINO, "Neo-industria e lavoro allo stato fluido", in P. CERI (a cura di), *Impresa e lavoro in trasformazione. Italia Europa*, il Mulino, Bologna, 1988, p. 125.
- [10] R. BLAUGER, *Alienation and freedom. The modern worker in industry*, University of Chicago Press, Chicago, 1964, trad. it. "Alienazione e libertà", F. Angeli, Milano, 1971.
- [11] H.J. HOLZER, *What employers want. Job prospects for less educated workers*, Russell-Sage Foundation, New York, 1996, pp. 64-66. Un'altra bella ricerca: CAPRELLI, P. et al., *Change at work*, Oxford University Press, Oxford, 1997.
- [12] AA. VV., *Il nuovo macchinismo. Lavoro e qualità totale: i casi Fiat, Zanussi e Italtel*, Edicse, Roma, 1992.
- [13] T. OHNO, *Toyota production system: beyond largescale production*, Productivity Press, Cambridge (Mass.), 1993, trad. it. "Lo spirito Toyota", Bollati Boringhieri, Torino, 1996, pp. 10-11.
- [14] A. PICHIERRI, *Introduzione alla sociologia industriale*, Loescher, Torino, 1979, p. 140.
- [15] M. MEISSNER, *Technology and the worker. Technical demands and social processes in industry*, Chandler, San Francisco, 1969, p. 225.
- [16] G. DE TERSSAC, *Autonomie dans le travail*, Presses Universitaires de France, Paris, 1992, trad. it. "Come cambia il lavoro. Efficacia, autonomia, valorizzazione delle competenze", Etas Libri, Milano, 1993, pp. 110 segg.; J.P. WOMACK, D.T. JONES, *Lean thinking*, Simon & Schuster, New York, 1996.
- [17] W. STREECK, "L'impresa come luogo di formazione e apprendimento", in M. REGINI, (a cura di), *La formazione delle risorse umane. Una sfida per le "regioni-motore" d'Europa*, il Mulino, Bologna, 1996, p. 125.

- [18] L. HIRSCHHORN, *Beyond mechanization. Work and technology in a postindustrial age*, The MIT Press, Cambridge (Mass.), 1988.
- [19] T. VEBLEN, *The theory of business enterprise*, Scribner's, New York, 1904, trad. it. "La teoria dell'impresa", F. Angeli, Milano, 1970, pp. 238-42.
- [20] M. MERLINI, *Nuove professioni: il futuro nel presente*, Edizioni Lavoro, Roma, 1986; F. BUTERA, E. DONATI, R. CESARIA, *I lavoratori della conoscenza*, Etas Libri, Milano, 1997.
- [21] F. BUTERA, *Il castello e la rete. Impresa, organizzazioni e professioni nell'Europa degli anni '90*, F. Angeli, Milano, 1990, pp. 110 segg.
- [22] H. KERN, M. SCHUMANN, *Das Ende der Arbeitsteilung? Rationalisierung in der industriellen Produktion*, Beck, München, 1984, trad. it. "La fine della divisione del lavoro?", Einaudi, Torino, 1991.
- [23] M.J. PIORE, C.F. SABEL, *The second industrial divide. Possibilities for prosperity*, Basic Books, New York, 1984, trad. it. "Le due vie dello sviluppo industriale. Produzione di massa e produzione flessibile", Isedi, Milano, 1987.
- [24] S. WOOD, (a cura di), *The degradation of work? Skill, deskilling, and the labour process*, Hutchinson, London, 1982.
- [25] D.F. NOBLE, *Progress without people: new technology, unemployment, and the message of resistance*, Between the lines, Toronto, 1995; M. REVELLI, *La sinistra sociale. Oltre la civiltà del lavoro*, Bollati Boringhieri, Torino, 1997.
- [26] A.M. CILESI, *Sincronismi sociali. L'organizzazione temporale della società come problema negoziale*, il Mulino, Bologna, 1989.
- [27] G. BOSCH, F. DOWKINGS, F. MICHON, (a cura di), *Times are changing: working time in 14 industrialized countries*, Ilo, Geneva, 1994; D.B. BILLS, (a cura di), *The new modern times. Factors shaping the world of work*, State University of New York Press, Albany (N. Y.), 1995.
- [28] W. DAVIDOW, M. MALONE, *The virtual corporation. Restructuring and revitalizing the corporation of the 21 st century*, Harper-Collins, New York, 1992; R. CROMPTON, D. GALLIE, K. PURCELL, *Changing forms of employment*, Routledge & KeganPaul, London, 1996.
- [29] A. ACCORNERO, *Il mondo della produzione*, il Mulino, Bologna, 1994.
- [30] P. ACKERS, C. SMITH, P. SMITH, (a cura di), *The new workplace and tradetunionism*, Routledge & Kegan Paul, London, 1996; D. GALLIE, R. PENN, M. ROSE, (a cura di), *Trade Unionism in recession*, Oxford University Press, Oxford, 1996; A. ACCORNERO, *Era il secolo del Lavoro*, Bologna, 1997.