

Michele Buonerba

Oltre la marginalità

Senza una buona rappresentanza,
la rappresentatività perde efficacia

Prefazione di Bruno Manghi

Introduzione di Giuseppe Sabella

© copyright 2020
Edizioni Lavoro Roma
via Salaria 89

progetto grafico: Fabbri ADV - Roma

copertina e impaginazione: Typeface, Cerveteri (Roma)
finito di stampare nel mese di novembre 2020
da Mediagraf
viale della Navigazione Interna, 89
32027 Noventa Padovana (PD)

Sommario

Prefazione	
Amarezze, ragionamenti, speranze <i>di Bruno Manghi</i>	7
Capitolo primo	
Cambiare è sempre necessario	11
Capitolo secondo	
Se il modello della rappresentanza rimane immutato nel tempo, chi e che cosa si rappresenta?	25
Capitolo terzo	
Avere un lavoro non basta per vivere dignitosamente. Soprattutto per i giovani	53
Capitolo quarto	
Un legame sociale da riannodare per tornare a crescere mettendo al centro gli ecosistemi territoriali	67
Capitolo quinto	
Quale modello di rappresentanza per rispondere ai nuovi bisogni che emergono in una società sempre più frammentata?	115

Conclusioni	135
Postfazione	
Riscoprire la missione per superare la marginalità <i>di Giuseppe Sabella</i>	143
Bibliografia	147

Prefazione

Amarezze, ragionamenti, speranze

*di Bruno Manghi**

È davvero raro imbattersi in un lavoro, come quello di Michele, che mette a frutto la vasta esperienza personale operativa con un patrimonio di idee, riflessioni, lettura e documentazione da fare invidia ai (pochi) giovani studiosi che si dedicano al sindacalismo italiano contemporaneo. Oltre metà del testo cerca di descrivere un lungo processo di indebolimento del soggetto sindacale rispetto alle scelte strategiche che influenzano la vita sociale ed economica.

Un sentimento di costante amarezza pervade il racconto di una lunga fase della nostra vicenda non soltanto sindacale. D'altra parte l'amarezza è la faccia oscura di passioni in debito d'ossigeno rispetto alla realtà. Come sa benissimo l'autore, il declino si misura in relazione a stagioni della storia collettiva che suscitano ammirazione e nostalgia.

Per l'Italia tutta è la ricostruzione post-bellica, per il sindacalismo e i movimenti sociali sono gli anni Sessanta-Novanta. Nei primi anni Novanta c'è ancora un picco di protagonismo confederale a colmare il crollo in atto della cosiddetta «Prima Repubblica». Per quanto ci riguarda è molto e tuttavia, poiché la vicenda sindacale è plurisecolare, i «trenta gloriosi» andranno prima o poi inseriti in una più vera e lunga storia.

Naturalmente Michele dà conto perfettamente delle difficoltà degli ultimi decenni: la frammentazione del lavoro,

* Sociologo.

l'egemonia culturale del liberismo, il diffondersi di forme nuove di povertà dentro una società che conosce comunque un benessere mai neppure sfiorato dalle generazioni precedenti.

Il sindacalismo, a partire dal grande edificio contrattuale, diventa poco decisivo, al pari delle sue storiche controparti, nel grande gioco della distribuzione dei redditi e dei diritti. Oltre a invocare una capacità di lettura e di adattamento, il testo invoca dei valori guida che vengono anche prima della capacità di rappresentare, a cominciare dalla partecipazione.

Temo che il ricorso ai valori non basti senza un fondamento antropologico, a cui l'autore accenna più volte scorrendo dei comportamenti diffusi e ai quali, dopo la deriva neoliberalista, il populismo sembra una potente risposta-placebo. E qui arriviamo al punto critico: il sindacalismo italiano può esibire uno stato di salute invidiabile rispetto a molti «cugini» dei paesi del benessere (il caso scandinavo è ovviamente un capitolo a parte). Feltrin e Carrieri ce lo hanno raccontato in modo esemplare, descrivendo la singolare miscela tra contratto e assistenza, l'originale organizzazione della terza età, la forza dei territori confederati.

Michele tuttavia registra come questo successo quantitativo non generi una qualità di pari intensità. Forse proprio la capacità di conservare con successo un'invidiabile posizione mortifica le tendenze innovative e trincerava gli apparati a difesa di una «Maginot» apparentemente inespugnabile.

Il testo prosegue affrontando efficacemente punto per punto i capitoli di possibili risposte innovative sui temi cruciali della nostra esperienza: la revisione del welfare, la questione fiscale, il contrasto alla povertà, la revisione del modello contrattuale, la sanità e la previdenza integrativa, l'intervento sulla non autosufficienza. Sempre cercando di valorizzare la missione dei territori sia per l'associazionismo sia per le istituzioni. Tutta questa parte del lavoro può risultare davvero utile formativamente e per le riflessioni dei gruppi dirigenti che abbiano davvero intenzioni di mettersi alla prova.

Alla fine si chiude il cerchio poiché si impone comunque un ridisegno organizzativo non inteso in senso giuridico formale ma come coltivazione di una mentalità, di una cultura della rappresentatività partecipata. Così alcune fondate speranze possono scongiurare le nebbie dell'amarezza. Auguri dal vecchio zio.

Capitolo primo

Cambiare è sempre necessario

Innovarsi o perire.

Pietro Nenni

Questo breve saggio nasce da anni di riflessioni, di osservazioni, di letture, di relazioni e di esperienze maturate nel sindacato, ma anche in ambiti diversi che abbiamo avuto l'opportunità e la fortuna di frequentare grazie a questo bellissimo mestiere che per noi rimane una missione. Nasce dalla necessità di riflettere sulla rappresentanza perché essa si dota di valore solo se ottiene quel riconoscimento sociale senza il quale il ruolo politico rischia di non produrre effetti percepibili per coloro che fanno vivere le organizzazioni con il loro contributo associativo. Rendersi conto dell'efficacia della propria azione è necessario se ci si pone l'obiettivo di rendere conto della stessa ai diversi interlocutori con i quali si entra in relazione per l'esercizio della delega a rappresentare. Se gli obiettivi che si statuiscono nei consessi democratici non vengono raggiunti, oppure sono semplicemente superati dal tempo, la riflessione va focalizzata sul modello organizzativo adottato e su eventuali deliberazioni da assumere per cambiarlo se ritenuto necessario. Naturalmente gli obiettivi possono essere diversi e nella nostra esperienza abbiamo notato come spesso l'efficacia del sindacato fosse valutata più in funzione del numero quantitativo di associati piuttosto che sui risultati concretamente ottenuti a favore degli stessi. Abbiamo notato anche un calo costante di motivazione nella partecipazione attiva alla vita dell'associazione. In questo senso, quasi mai abbiamo ascoltato ragionamenti autocritici rispetto alla discrasia evidente tra

obiettivi dichiarati e risultati ottenuti. Le responsabilità erano sempre altrove: nelle controparti, nelle altre organizzazioni sindacali o, ad esempio, nel sistema della comunicazione che privilegiava qualcuno a discapito di qualcun altro. Abbiamo sempre pensato che se avessimo messo al centro della nostra azione l'iscritto inteso come una persona da coinvolgere nella vita sociale dell'associazione permettendogli di identificarsi con essa, ipotizzando anche sistemi nuovi di relazione possibili con le nuove tecnologie, ci saremmo resi conto che la differenza tra come ci descriviamo e come veniamo percepiti da chi nonostante tutto ci sostiene, è piuttosto rilevante.

Ma come si può definire un associato? «Chi, in unione ad altri, svolge una determinata attività o fa parte di un'associazione».¹ Secondo questa definizione l'iscritto è al centro dell'attività dell'organizzazione di cui fa parte e concorre a determinarne le decisioni. Le organizzazioni sindacali dichiarano milioni di iscritti che effettivamente possono vantare e che contribuiscono al loro sostentamento. Se è indubbia la volontarietà dell'iscrizione, merita invece un approfondimento la motivazione che porta ad essa. Mentiremmo a noi stessi se non riconoscessimo che la maggioranza di coloro che pagano la tessera, sono motivati dal diritto alla fruizione di servizi che trovano capillarmente sul territorio. In questo contesto forse non sarebbe azzardato parlare di clienti, ma le sedi sindacali rimangono forse l'ultimo sportello sociale al quale le persone più deboli possono trovare una porta aperta, qualcuno che li ascolta e magari trovare una soluzione alle loro esigenze. Da questi milioni di contatti di necessità potremmo ripartire per tornare a motivare quella che a noi piace chiamare «la nostra gente». Oggi sappiamo che si sceglie una sede o un'altra in base alla fiducia che si ripone in un determinato operatore oppure perché qualcuno ha parlato bene di questo ad altri. Certamente sono sempre meno coloro che scelgono una sigla piuttosto che un'altra perché si riconoscono nei suoi valori peculiari. Quando si parla di

¹ <https://www.garzantilinguistica.it>.

rinnovamento il tema dell'unità del sindacato non può essere facilmente eluso perché riteniamo che sia necessario iniziare a pensare ad un soggetto nuovo che sappia coniugare la tradizione del passato calandola nelle esigenze nuove che emergono costantemente dalla società.² Se vogliamo mettere al centro la persona dobbiamo necessariamente pensare che le sue esigenze dipendono da molti fattori: la concorrenza economica con i paesi emergenti, la riorganizzazione dei processi produttivi su base globale, la rapidità dell'innovazione, la frammentazione dei percorsi lavorativi sempre meno legata al posto fisso, la maggiore instabilità dei nuclei familiari, l'abbassamento della fertilità e l'invecchiamento della popolazione. Nel corso degli anni ci siamo resi conto che, per dare risposte ai nuovi bisogni, dovremmo valorizzare la persona prima del lavoratore o della lavoratrice, prima del pensionato o della pensionata, nell'ambito del suo ecosistema territoriale. Dovremmo pensare a un sistema contrattuale che metta al centro la persona nel suo contesto sociale indipendentemente dal fatto che sia occupata in un determinato settore. Le differenze sulla qualità della vita tra un territorio e l'altro si evidenziano in relazione alla qualità e alla quantità di servizi offerti alla popolazione. Sempre meno i trasferimenti monetari, peraltro onerosi per i bilanci pubblici, offrono valutazioni d'impatto soddisfacenti. Proveremo a formulare delle proposte per un cambio di paradigma che a nostro giudizio non sarà più rinviabile, ma naturalmente senza avere la pretesa di essere condivisi.

I prodromi di una crisi che è nell'aria da 40 anni

Se pensiamo ai servizi offerti alla cittadinanza dalle organizzazioni sociali di qualsiasi natura, ci rendiamo conto di quanto questi abbiano un peso preponderante rispetto alla missione

² Sergio D'Antoni, *La Cisl non vuole fare un nuovo partito, ma pensa ad un'alternativa*, in «l'Unità», 24 agosto 1994.

sociale che aveva portato alla loro fondazione. Senza queste assistenze, la sopravvivenza delle parti sociali sarebbe a rischio e certamente la loro dimensione organizzativa sarebbe nettamente inferiore. Eppure nella società ci sarebbe una grande domanda di relazioni industriali efficaci se pensiamo al ridimensionamento delle tutele sul lavoro, ai salari reali che non aumentano, alla riduzione effettiva dei servizi pubblici e più in generale alle disuguaglianze divenute in certi ambiti addirittura insopportabili. Pare scontato sostenere che una società complessa e frammentata come quella contemporanea non possa essere governata solo dalla politica. Lo diciamo spesso per darci un ruolo, ma non possiamo sottovalutare la tendenza alla semplificazione che affascina periodicamente gli italiani. Il mito dell'uomo solo al comando nell'ultimo trentennio ha ottenuto consensi anche rilevanti. Grazie alla Costituzione del 1948, scritta da una vera classe dirigente emersa dalle macerie della dittatura e della guerra, si sono evitate derive autoritarie in un paese che forse non ha mai fatto definitivamente i conti con la propria storia. Quella stessa classe dirigente ci permise di essere tra i paesi fondatori dell'odierna Unione Europea e successivamente di condividere una moneta in comune senza la quale l'Italia sarebbe sprofondata nell'abisso economico e sociale assieme alla sua Lira.

Nonostante queste evidenze, vediamo ogni giorno come la classe politica viva una crisi di legittimità che affonda le sue radici nella cosiddetta «Prima Repubblica». Dalla fine del «trentennio glorioso» (il periodo che i sociologi inquadrano negli anni compresi tra la fine della seconda guerra mondiale e la crisi petrolifera dei primi anni Settanta), la ripresa dell'aumento delle disuguaglianze con la conseguente crescita delle insicurezze dei cittadini, ha permesso di far emergere sulla scena politica una serie di «salvatori della patria» che puntualmente hanno lasciato il campo a quello successivo senza riuscire ad affrontare i problemi reali del paese. Aver lasciato molti cantieri aperti, averne promessi sempre di nuovi senza aprirli ed essersi arroccati in un fortino di privilegi alle volte del tutto in-

giustificati, ha permesso a larga parte dell'opinione pubblica di considerare una casta tutti coloro che ricoprivano un ruolo politico a qualsiasi livello. Eppure alla classe politica andrebbero riconosciuti molti meriti che spesso tendiamo a dimenticare.

Dalle macerie dell'ultimo conflitto mondiale l'Italia seppe rinascere in un paese nuovo che da agricolo divenne industriale e visse la sua «grande trasformazione» migliorando le condizioni di vita di milioni di persone. Nell'ultimo trentennio l'involuzione è stata evidente e la responsabilità può essere condivisa a tanti livelli senza che nessuno possa sentirsi esente da crisi di coscienza. Fino alla crisi petrolifera degli anni Settanta le disuguaglianze permasero, ma erano meno evidenti che nelle epoche precedenti. Il merito di questo risultato straordinario fu ascrivibile ad una crescita economica e ad una società giovane che permise di avere risorse nell'economia reale da distribuire. Fu soprattutto grazie al ruolo di un sindacato forte e autorevole, che si diffuse la contrattazione collettiva sostanzialmente a tutti i settori produttivi. Grazie ad essa crebbero i diritti e le condizioni di vita di milioni di lavoratori e lavoratrici che, assieme allo sviluppo del «welfare state», certamente la più grande conquista sociale del XX secolo, garantiscono una coesione sociale senza precedenti. Sia il sistema contrattuale sia quello delle protezioni sociali sono rimasti sostanzialmente quelli di allora, ma la struttura dei rischi che da collettivi sono diventati individuali, richiederebbe una serie di innovazioni delle quali si parla troppo poco, ma che sono essenziali.

I prodromi della nuova società globale si evidenziarono già negli anni Settanta, quando gli italiani iniziarono a comprendere cosa volesse dire avere in tasca una moneta che perdeva di valore e conseguentemente fare letteralmente i conti con l'inflazione e con la disoccupazione che tornò a crescere in modo preoccupante. In quegli anni era già in atto quella denatalità che, dopo il picco di culle piene del 1964, vide un progressivo calo dei parti che non si è mai arrestato fino ai giorni

nostri. Di pari passo l'aspettativa di vita, crescendo, ha determinato quell'invecchiamento della popolazione che come vedremo è ancora oggi sottovalutata in termini economici e sociali.

Nel decennio successivo prese avvio quella che è stata definita la «nuova grande trasformazione» meglio conosciuta come rivoluzione digitale. Inizialmente fu quasi impercettibile, ma con il passare degli anni il mercato del lavoro iniziò un processo di terziarizzazione che alla fine del secolo scorso aveva già visto gli addetti di questo comparto superare quelli dell'industria. Questo avvenne anche grazie ad un processo di delocalizzazione favorito dalla caduta della «Cortina di ferro»³ nell'est dell'Europa e della comparsa sulla scena economica mondiale della Cina. In questo contesto il lavoro da stabile iniziava a ridursi per lasciare spazio ad una componente precaria in crescita soprattutto tra i giovani. La dinamica dei salari reali iniziava a segnare il passo e, in alcuni ambiti nel terziario, abbiamo addirittura constatato un calo di decrescita. Il sindacato iniziò a riflettere se fosse meglio tutelare i salari o i lavoratori dal rischio della disoccupazione. In alcune categorie, quelle più forti e protette dal mercato, si ottennero entrambi i risultati. Nelle altre, in rapida espansione per numero di addetti, la tutela dell'occupazione venne ritenuta prioritaria ricorrendo ad un utilizzo massiccio degli ammortizzatori sociali finanziati con le riserve accumulate nella previdenza. L'aumento della spesa «passiva» accelerò il suo impatto sul bilancio dello Stato e il welfare pubblico iniziò la sua fase di contrazione attraverso l'introduzione di criteri selettivi per l'accesso alle prestazioni. Allo stesso tempo iniziò a declinare il modello sociale collettivo che era emerso dal movimento del Sessantotto che cominciò ad influenzare il nuovo modello sociale, sostanzialmente individualista, promosso dalle televisioni private che avvia-

³ Definizione utilizzata da Winston Churchill per descrivere l'assetto post bellico dell'Europa durante un discorso pronunciato il 5 marzo del 1946 negli Usa.

rono l'occupazione dell'etere proprio al principio degli anni Ottanta. I prodromi della frammentazione sociale di oggi vanno fatti risalire all'inizio di quel decennio durante il quale la svalutazione (anche artificiale) della moneta generò l'illusione di un miglioramento costante del benessere a prescindere dalle variabili macroeconomiche che avrebbero invece dovuto suggerire una maggiore attenzione soprattutto da parte di chi aveva responsabilità politiche e sociali. Erano gli anni in cui lo Stato pagava interessi a due cifre sui propri titoli che venivano acquistati in buona parte dagli italiani e che oggi rappresentano una parte dello straordinario risparmio privato degli stessi. L'evasione fiscale era tollerata e quasi ritenuta un valore, le pubbliche amministrazioni assumevano quel personale che oggi non sostituiscono quando arriva alla pensione, le opere pubbliche si costruivano spendendo anche tre volte la cifra preventivata, mentre oggi non si trovano i finanziamenti per asfaltare le strade nei comuni. Questi sono solo alcuni esempi di quanto accadeva allora, ma i campanelli di allarme suonati da diversi osservatori non furono evidentemente ascoltati.

All'inizio degli anni Novanta si cominciarono a vedere gli effetti di questa «sbornia collettiva» attraverso la quale il debito pubblico aveva dato inizio alla sua fase pericolosamente ascendente. L'anno simbolo di questo cambio di paradigma fu certamente il 1992, dodici mesi densi di avvenimenti, anche di cronaca, come gli omicidi in Sicilia dei giudici Falcone e Borsellino. Nell'autunno di quell'anno il governo Amato, dopo l'uscita dell'Italia dal sistema monetario europeo, fu costretto ad una legge finanziaria dalle proporzioni mai viste in precedenza, ma negli stessi mesi assistemmo al crollo della credibilità di una classe politica distrutta in poche settimane delle scosse telluriche derivanti dallo scandalo di «Tangentopoli». Le crepe nei muri del «Palazzo» erano già evidenti da molto tempo; soprattutto in relazione alla moralità della gestione della cosa pubblica e così le prime inchieste di Milano fecero apparentemente crollare il sistema di potere degli oltre quaranta anni precedenti. Le parti sociali parvero essere in grado

di reggere l'urto. Come vedremo quell'urto fu assorbito in termini economici proprio grazie ai servizi come quello fiscale sviluppatosi proprio in quegli anni, mentre era già abbondantemente in discussione il loro riconoscimento sociale. La cartina di tornasole di quanto stava accadendo era facilmente riscontrabile nella decrescita della militanza misurabile in termini di partecipazione alle attività volontarie del sindacato⁴ che da movimento di massa si stava lentamente trasformando sempre più in centrale di servizi.⁵ Risale a quegli anni anche l'accordo sulla politica dei redditi del 1993 che permise all'Italia di entrare nell'euro riducendo l'inflazione, ma che le parti sociali non seppero rinnovare nel decennio successivo al blocco dei cambi tra le monete nazionali e il nuovo conio comunitario. In un certo senso come se l'autorità monetaria fosse rimasta alla Banca d'Italia e non alla Banca centrale europea. Risale infatti al 2009 l'accordo separato⁶ di rinnovo di quel patto storico, ma nel frattempo i lavoratori continuavano a perdere parte del potere di acquisto dei loro salari che, anche grazie alla scarsa diffusione della contrattazione di secondo livello, è continuato fino ai giorni nostri.

I risultati elettorali, sempre più orientati verso i diversi populismi alternatisi sulla scena politica nel corso dei decenni, confermano uno stato di perenne insofferenza di parte della cittadinanza: quella che dovrebbe essere rappresentata dal sindacato e dalle associazioni datoriali delle piccole imprese. Il lavoro, come abbiamo visto già a partire dagli anni Ottanta, iniziò a perdere di valore sociale e la sua stabilità a trasformarsi addirittura in disvalore.⁷ Ad iniziare dalla metà degli anni Novanta ogni governo, senza distinzione di colore, iniziò una lunga serie di riforme del mercato del lavoro che portarono da

⁴ Bruno Manghi, *Declinare crescendo*, il Mulino, Bologna 1977.

⁵ Bruno Manghi, *Passaggio senza riti*, Edizioni Lavoro, Roma 1987.

⁶ Non venne firmato dalla Cgil.

⁷ Aldo Bonomi, *Il capitalismo molecolare*, Einaudi, Torino 1997, pp. 9-20.

un lato all'aumento degli occupati precari (senza che contemporaneamente fossero introdotte delle politiche attive del lavoro sul modello dei paesi scandinavi) ma dall'altro ha generato un quadro normativo incerto attraverso il quale si è concessa una delega alla giurisprudenza nella definizione dei principi. L'errore principale di quelle riforme fu quello di assimilare tutti i rapporti di lavoro indipendentemente dal settore e dal contesto territoriale nel quale sarebbero stati stipulati.⁸ Pare del tutto evidente che applicare le stesse regole, ad esempio nel terziario o nell'industria, avrebbe generato delle discriminazioni dovute al potere contrattuale dei lavoratori che era evidentemente diverso a seconda del curriculum del candidato. Nel terziario, soprattutto quello a basso valore aggiunto in rapida espansione, la vulnerabilità dei lavoratori era maggiore soprattutto se l'unità produttiva fosse stata collocata in un territorio con un tasso di disoccupazione elevato. Nell'industria sempre più automatizzata, le professionalità richieste dalle imprese, oltre che ad essere scarse, erano appannaggio di persone con curriculum migliori e quindi con un maggior potere contrattuale. Si tratta solo di esempi, ma crediamo rendano bene l'idea di quello che stava accadendo. Le parti sociali avrebbero potuto superare questa omologazione legislativa per tutti i lavoratori attraverso la contrattazione collettiva alla quale alcune norme rimandavano esplicitamente. Il risultato non poteva che essere un aumento delle differenze tra tutelati e non tutelati e sostanzialmente tra giovani e meno giovani. Qualcuno si illuse di opporsi con la battaglia sull'art. 18 dello Statuto dei Lavoratori, ma questa fu una gloriosa sconfitta, quando qualche anno dopo, il «jobs act», introdusse il contratto a tutele crescenti per i neoassunti.

⁸ A questo limite avrebbero dovuto sopperire le parti sociali e obiettivamente nella cosiddetta «Riforma Biagi» del 2003 i rimandi alla contrattazione collettiva erano numerosi. I testi degli accordi dimostrano come questa delega del legislatore sia stata utilizzata solo parzialmente e solo in alcuni ambiti.

La crisi del 2008 è stata una crisi del sistema economico, ma purtroppo è stata gestita come una crisi ciclica utilizzando abbondantemente gli ammortizzatori sociali e non investendo con decisione nelle politiche attive del lavoro. Sicuramente una lezione non imparata e infatti, ad iniziare da quella crisi, abbiamo assistito al più grande esodo di italiani verso altri paesi.⁹ Dovremmo preoccuparci particolarmente se pensiamo che questi espatriati sono in prevalenza giovani e soprattutto i più qualificati. Rispetto al passato, i meno scolarizzati trovano spesso, anche nei luoghi di destinazione, un'occupazione precaria che potrebbe incentivarli a rientrare. Se solo lavorassimo per dare loro una prospettiva migliore di quella che hanno trovato fuori dai nostri confini, potremmo iniziare a diventare un paese interessante anche per le tante eccellenze che ci siamo lasciati sfuggire o che potrebbero venire da noi. Sappiamo che rispetto a queste emigrazioni non ci sono solo motivazioni legate al bisogno e che sono anche il frutto di una cittadinanza europea che le nuove generazioni vivono come normalità, ma rimane preoccupante constatare che l'Italia è un paese che non investe sul futuro.

Negli anni successivi alla crisi del 2008 la produzione di beni e servizi ha subito una trasformazione radicale con ricadute rivoluzionarie sia sui mercati del lavoro sia sui bilanci degli stati fortemente provati dalle spese necessarie a fronteggiare l'emergenza. Quella crisi avrebbe potuto essere una grande opportunità per ridurre l'incidenza dei mercati finanziari sull'economia reale della quale dovrebbero essere uno strumento di sostegno. Sappiamo che i profitti, spesso di dimensioni straordinariamente elevate, sono soggetti a tassazioni ridicole se paragonate a quelle sul lavoro e spesso si fatica a comprendere quante siano le risorse sottratte ai cittadini comuni spesso vittime della mancanza di servizi e di sostegno economico necessario a fronteggiare la povertà in preoccu-

⁹ Un'analisi puntuale e dettagliata è stata descritta bene in questo libro: Enrico Pugliese, *Quelli che se ne vanno*, il Mulino, Bologna 2018.

pante espansione. In questo senso una delle lezioni dovuta alla crisi derivata dalla diffusione del virus covid-19 dovrebbe essere quella della messa al bando dei paradisi fiscali interni all'Unione europea. La crescita economica mondiale che si è registrata nel decennio appena concluso, è stata favorita soprattutto dall'interazione economica tra i paesi, ma agevolata dalle nuove tecnologie e dall'economia digitale. La rivoluzione digitale ha permesso di ridurre le disuguaglianze tra i paesi accrescendo quelle al loro interno. L'aumento della povertà è stato rilevato ovunque tranne che in Cina, anche se i dati divulgati da questo paese non sempre possono essere ritenuti attendibili. Il cambiamento è avvenuto nel mercato del lavoro, ma anche nelle tipologie familiari, ma il nostro sistema di welfare ha ancora l'impostazione del Novecento ponendo di fatto in seria discussione il principio dell'universalismo nell'accesso alle prestazioni che ormai in maggioranza sono condizionate da valutazioni di reddito e patrimonio. L'aspetto più rilevante sul quale focalizzare la nostra attenzione è dovuto alla necessità di passare da un welfare «occupazionale-assicurativo», quello garantito a coloro che avevano un'occupazione, a quello «inclusivo» che permetta una migliore distribuzione delle risorse sempre più scarse. Dobbiamo pensare a coloro che rischiano l'esclusione sociale definitiva e che crescono e vivono in contesti nei quali, senza un adeguato sostegno, non avranno la possibilità di emanciparsi dalla condizione nella quale di trovano.

L'inizio della crisi del 2008 è coincisa con la diffusione di massa degli smartphone che da un lato hanno permesso la crescita esponenziale dei social network, ma dall'altro hanno provocato un'accelerazione dell'impatto dell'intelligenza artificiale sulla vita delle persone e conseguentemente anche sul lavoro permettendo la diffusione di quelli che sono stati definiti i «lavoretti». Una vera rivoluzione. Se da un lato le opportunità di reddito anche parziale sono aumentate notevolmente per molti che non avevano prospettive certe, dall'altro abbiamo assistito alla diffusione di un precariato e di uno sfrutta-

mento ai quali non si può rispondere a colpi di decreti o di incorporazioni all'interno di un sistema contrattuale pensato per il lavoro subordinato del secolo scorso. Recentemente sono balzati agli onori delle cronache i rider ai quali la politica ha provato a dare delle risposte peraltro lontanissime dalle aspettative delle loro rappresentanze autogestite. Dopo l'approvazione del decreto è sceso il silenzio in un ambito nel quale operano centinaia di migliaia di persone se consideriamo tutto l'ambito della new economy.¹⁰ Si tratta di molteplici settori in continua espansione di cui si parla poco nei media e ancora meno nel sindacato, ma siamo già entrati in una spirale che potrebbe essere senza fine e dalla quale i nostri giovani meno attrezzati potrebbero venir risucchiati con il rischio di non poter progettare una vita decente. Costruire una fabbrica richiede investimenti pesanti, mentre un'infrastruttura informatica può nascere da una buona idea e con i soldi necessari per fondare una start-up. Le applicazioni non hanno sede, non hanno un imprenditore identificabile e soprattutto basano il loro fatturato sulla sharing economy senza dover rendere conto socialmente del loro operato. Il loro successo dipende dal rating in rete, ma la loro contribuzione al welfare dei paesi dove operano è risibile. Stare fermi ad osservare cosa accade può essere una strategia, ma per un sindacato moderno è necessario intervenire per regolamentare un futuro che è già presente.

L'epidemia covid-19 produrrà effetti imprevedibili in termini economici e sociali perché sarà una crisi globale che, oltre a non avere precedenti nell'era contemporanea, genererà un cambiamento ancora più radicale di quella del 2008 in relazione al precariato, al lavoro povero e alla messa in discussione dei tradizionali rapporti di forza tra chi il lavoro lo presta e chi ne fruisce. Per affrontarla senza doversi limitare a contabilizzarne le macerie sociali servirà un vero cambio di paradig-

¹⁰ Per un'analisi dettagliata su questo fenomeno sociale e del lavoro si veda: Riccardo Staglianò, *Lavoretti. Così la sharing economy ci rende tutti più poveri*, Einaudi, Torino 2018.

ma in molti ambiti nei quali il sindacato, se lo riterrà strategico, potrà ritagliarsi un ruolo fondamentale nell'orientare le persone in un mare che si preannuncia in tempesta per un tempo non breve. Tra questi ambiti sarà strategica la formazione di base, quella continua accompagnata da vere politiche attive del lavoro e più in generale il welfare integrativo inteso in senso lato. Le relazioni industriali potrebbero svolgere un ruolo decisivo affiancando ed integrando le istituzioni. Nelle pagine che seguiranno proveremo a formulare alcune ipotesi. Il nostro modesto obiettivo è solo quello di stimolare un dibattito i cui esiti saranno il frutto del pensiero di quelle persone che credono ancora nella rappresentanza sociale efficace, nella forza redistributiva del welfare e nel valore delle relazioni industriali.

Capitolo secondo

Se il modello della rappresentanza rimane immutato nel tempo, chi e che cosa si rappresenta?

Le tutele e i servizi individuali sono importanti, li facevamo anche noi; ma sopravvivere non è mai la missione di un'istituzione, ci vuole qualche ragione in più per chiedere ad altri impegno. In tre parole: obiettivi, strategie, risultati.

Pierre Carniti

Alcune riflessioni preliminari e personali

All'inizio del nostro percorso sindacale a tempo pieno frequentammo il corso lungo della nostra categoria al Centro Studi di Firenze. Fu una bellissima esperienza umana e professionale in relazione a quello che avevamo imparato. Fu un periodo molto bello perché allo studio, anche universitario, potemmo associare l'immersione nel lavoro operaio attraverso il nostro ruolo di operatore sindacale. Gli aspetti che maggiormente ci fecero riflettere afferivano all'osservazione del processo democratico sia nei posti di lavoro sia nell'organizzazione. Notammo subito la scarsa volontà di partecipazione dei lavoratori e non nascondiamo che fu una delusione. Se per primi erano coloro che rappresentavamo a non credere nel sindacato evidentemente c'era qualcosa in noi che non era percepito come importante. Era infatti un'impresa trovare delegati disposti a collaborare volontariamente alla vita sindacale; comporre le liste per le rappresentanze sindacali unitarie non era agevole e qualsiasi candidatura doveva essere coltivata con relazioni anche dispendiose e spesso l'accettazione era sostanzialmente un favore a chi la proponeva. Ricordo che spesso i lavoratori si lamentavano del fatto che ci fossero più sigle sindacali in concorrenza e ci chiedevano che senso avesse com-

petere per poi rappresentare gli stessi interessi nello stesso consesso. Avevano ragione! Si iscrivevano al sindacato per ragioni diverse, ma tra queste l'identificazione con la sigla era sicuramente la meno rilevante: davano fiducia all'operatore che vedevano in azienda, oppure a quello che incontravano in una sede territoriale. Nonostante la stragrande maggioranza avesse dei contratti a tempo indeterminato, notavo quanta fosse la paura nell'esporsi a favore dei colleghi e sostanzialmente ognuno pensava a sé. Definivano singolarmente con l'azienda soprattutto il salario netto e spesso mi rendevo conto che i rinnovi dei contratti nazionali, che illustravamo nelle assemblee, interessavano poco le maestranze che regolarmente incontravamo.

Sembrava quasi che la parte normativa degli accordi fosse del tutto irrilevante e ci lasciava basiti il fatto che la parte economica non interessasse molto. A onore del vero erano gli anni dell'applicazione dell'accordo sulla politica dei redditi del 1993: quella dell'inflazione programmata e dell'indennità di vacanza contrattuale. Certamente operavamo in Alto Adige, un territorio ricco, con la piena occupazione e quindi i lavoratori avevano anche un proprio potere contrattuale. Uno degli aspetti più curiosi era il fatto che nel gergo operaio si guardava quasi con compassione a chi avesse solo la «paga sindacale». Tra i colleghi che frequentavamo al corso lungo di Firenze, il tema del sindacato «autorità salariale» era ampiamente dibattuto anche nelle serate conviviali. Ci rendemmo conto che quello che vedevamo nel nostro territorio era condiviso e pertanto ci ponevamo le prime domande sull'efficacia del ruolo sociale della rappresentanza collettiva e in primo luogo del contratto nazionale. Allora facevamo fatica a trovare delle risposte, ma successivamente il quadro sarebbe stato molto meno nebuloso.

Ma nella vita sindacale la partecipazione è esercitata?

Le riunioni in cui tutti la pensano allo stesso modo sono inutili.

Albert Einstein

Nell'ambito della democrazia interna al sindacato locale notammo con piacere che tutte le persone, almeno nella Cisl, venivano elette negli organi a scrutinio segreto. Era una prassi importante che non notai nei congressi delle altre organizzazioni che si limitavano all'alzata di mano, mentre noi consideravamo un valore il diritto di eleggere le persone potendosi esprimere senza esporsi. Ci rendemmo subito conto di quanto fosse difficile eleggere i delegati ai congressi seguendo pedissequamente i regolamenti. La difficoltà aumentava fino a rasentare l'impossibilità nei settori caratterizzati dalle piccole imprese. Nelle aziende grandi era più semplice, ma non mancavano comunque i problemi motivazionali rispetto alla militanza attiva nell'organizzazione. Ci chiedemmo così per quale ragione queste regole rimanessero tali nel tempo nonostante in molti ambiti aziendali fosse sostanzialmente impossibile eleggere dei rappresentanti degli iscritti da portare al congresso. Quelle regole sono ancora oggi le stesse nonostante sia sempre più articolato il panorama delle unità produttive. Inoltre, la maggioranza degli iscritti lavorava in contesti nei quali non era applicato lo Statuto dei lavoratori e per questa ragione, anche se fossero stati eletti, non avrebbero potuto partecipare alle riunioni degli organi con il permesso retribuito.

A dire il vero il problema non si esauriva nelle imprese con oltre quindici dipendenti perché il datore di lavoro, a prescindere dal diritto, se non gradiva di dover pagare una giornata a chi non fosse stato presente in produzione, aveva gioco facile nel convincerlo. In quegli anni facemmo molte negoziazioni informali con gli imprenditori per ottenere che quel diritto fosse garantito parzialmente e pertanto per pochissime giornate all'anno. Una volta ottenuto il permesso per la partecipazione dei lavoratori alle riunioni, ci accorgemmo che quasi mai

erano attivi nei dibattiti. Erano spesso spettatori passivi di quello che avveniva e così continuammo a porci delle domande. Osservammo anche che buona parte di loro era in difficoltà nella comprensione dell'oggetto delle relazioni e ci interrogammo sul linguaggio e sulle modalità di gestione di quelle riunioni. Comprendemmo quanto fosse necessario semplificare al massimo le comunicazioni e iniziammo ad usare dei supporti audiovisivi per agevolare la comprensione dei temi che si trattavano. Con il tempo riscontrammo una buona dose di apprezzamento per questo sforzo, ma rimanevano le difficoltà nella motivazione delle persone rispetto all'azione volontaria che in un'associazione che fa della solidarietà un segno distintivo della sua missione, non poteva essere certamente un dettaglio insignificante. Ai livelli superiori notai come la sostanza della partecipazione attiva dei delegati provenienti dai posti di lavoro fosse comunque bassa.

Al primo congresso nazionale al quale prendemmo parte e nel quale fummo eletti per la prima volta nel consiglio generale della nostra federazione, il dibattito era sostanzialmente rituale e, per come erano organizzati i lavori, ci parve di partecipare quasi ad un rito. Notammo subito come fosse del tutto evidente che le decisioni erano già state prese prima che i delegati iniziassero ad accomodarsi in sala, ma soprattutto ci accorgemmo ben presto che i documenti, le mozioni e tutto quanto afferiva alle decisioni da prendere, non fossero oggetto di un vero dibattito deliberativo. Ci chiedemmo che senso avesse portare in trasferta qualche centinaio di persone se tutte le decisioni erano già state prese a valle. Ce ne convincemmo ancora di più nella giornata conclusiva quando ci venne consegnato un foglio con dei numeri e quindi una sostanziale indicazione di voto per la composizione del futuro consiglio generale. Ricordiamo di aver chiesto delle spiegazioni e ci fu risposto che questo sarebbe stato l'unico modo per garantire che tutte le regioni, comprese le più piccole, fossero rappresentate nell'organo che sarebbe stato eletto. La risposta non ci convinse perché avevamo notato che tutti i segretari regionali

erano componenti di diritto, ma quello che ci era stato riportato aveva una sua fonte di razionalità visto che le strutture maggiori disponevano di molti più delegati rispetto alle piccole. Lo capimmo andando a scorrere la lista dei candidati e a parte la segreteria nazionale uscente, non conoscevamo praticamente nessuno. Naturalmente nessuno o quasi conosceva noi, ma prendemmo i voti per essere eletti non sapendo chi ringraziare. Votammo secondo le indicazioni e ci ritrovammo componenti del consiglio generale. Questo ci diede l'opportunità di partecipare anche alle prime riunioni nazionali e notammo che in quelle assise le procedure rituali erano una prassi consolidata. Dopo la relazione del segretario generale veniva aperto il dibattito e dopo aver ascoltato qualche ospite come ad esempio un segretario confederale, si approvava un documento già predisposto, ma raramente emendato nella discussione se non in dettagli sostanzialmente irrilevanti. Al dibattito la curva dell'attenzione scendeva notevolmente e si vedevano persone intente a sfogliare i quotidiani e altre a dialogare tra di loro spesso anche fuori dalla sala. L'attenzione era invece massima se l'intervento era confederale. Continuammo a porci e a porre delle domande e chi ci rispose ci spiegò che l'organo nel quale avveniva la vera discussione era il comitato esecutivo del quale non facevamo parte. Iniziammo a darci delle risposte, ma ce le tenemmo per noi perché ritenevamo che il nostro percorso di conoscenza dell'organizzazione dovesse ancora proseguire in un contesto di costante curiosità che non si è mai attenuata neanche ora. Continuammo ad osservare anche perché di anno in anno arrivarono sempre nuove possibilità di partecipazione agli organi democratici e tra questi anche l'esecutivo della federazione nel quale effettivamente il dibattito era a tratti anche intenso, ma soprattutto cogente rispetto agli interessi che intendevamo tutelare.

Quella fu certamente un'esperienza positiva e di grande crescita personale soprattutto ripensando ad alcuni sindacalisti dai quali apprendemmo moltissimo sia in termini di abilità negoziale sia di contenuti contrattuali. In quegli anni a cavallo dei

due secoli iniziammo anche a partecipare alle assemblee organizzative della confederazione dalle quali non traemmo indicazioni diverse da quelle della federazione. A queste grandi adunate, composte da delegazioni numerose di tutte le regioni, si discuteva anche in commissioni tematiche, e alla fine dei lavori gli organi votavano delle decisioni anche rilevanti in termini di gestione organizzativa e delle risorse economiche. Sorprendentemente ci accorgemmo quanto nella sostanza la loro attuazione pratica fosse spesso solo parziale. Anche in quelle occasioni ci ponemmo delle domande, ma con l'esperienza iniziammo a pensare che le risposte potevano essere trovate solo rendendosi conto di quanto fosse necessario iniziare a rendere conto di quello che deliberavamo soprattutto agli associati. Ci incuriosì molto la «democrazia contrattuale», quella forma di partecipazione che accompagnava le trattative per il rinnovo dei Ccnl (Contratto collettivo nazionale di lavoro). Avemmo la fortuna di assistere ad alcuni negoziati e ci accorgemmo di quanto, anche in quelle sedi, la componente rituale ritmasse la discussione: prima la definizione della piattaforma da approvare con un'assemblea dei delegati (spesso centinaia in rappresentanza di tutte le sigle) durante le quali il dibattito era poco più che formale o per meglio dire inesistente. Successivamente la trattativa con la delegazione allargata che sostanzialmente assisteva senza intervenire al negoziato che nella realtà veniva condotto dalle cosiddette delegazioni ristrette.

Era interessante il gioco delle parti come l'esposizione della piattaforma che tra l'altro era già stata inviata alla controparte. Quest'ultima, dopo aver ascoltato, si riservava sempre una risposta formale e pertanto le parti si aggiornavano anche più volte. Spesso i negoziati duravano mesi e le delegazioni di entrambe le parti assistevano alle diverse puntate della trattativa che solo nella fase conclusiva vedeva la partecipazione attiva dei comitati esecutivi delle diverse sigle. Continuammo a porci delle domande anche in relazione ai costi, economici e di tempo, che si dovevano sostenere per questa forma di partecipazione ai negoziati. Sempre in quel periodo notammo che nella

nostra federazione esistevano contratti nazionali importanti e altri meno come ad esempio quelli dell'artigianato. Comprendemmo fin dai primi mesi della nostra attività di operatore che nell'ambito delle piccolissime imprese non eravamo rappresentativi e mi chiesi come fosse possibile, anche nel caso in cui avessimo trovato il consenso dei lavoratori, trovare delle soluzioni organizzative per fargli sentire la nostra presenza. Una delle risposte che certamente potevamo dare erano le prestazioni degli enti bilaterali, ma oggettivamente era molto poco considerando che i salari contrattuali in quegli ambiti erano bassissimi. I contratti minori venivano seguiti poco dai territori e normalmente erano molto simili nel contenuto a quelli dell'industria. Nella sostanza: se quegli accordi venivano sottoscritti eravamo contenti, ma in caso contrario non notavamo quasi nessuno stracciarsi le vesti per questo. Ci chiedemmo se davvero per il sindacato tutti i lavoratori meritassero lo stesso livello di attenzione considerando che la maggioranza di loro erano occupati proprio nell'ambito delle piccole imprese.

Nel corso degli anni le nostre responsabilità all'interno dell'organizzazione mutarono e ora che abbiamo anche una lunga esperienza confederale alle spalle, possiamo dire di esserci fatti un quadro sufficientemente completo rispetto alle intuizioni della origini. Il percorso democratico formale è mutato solo nelle quote riservate ad alcune categorie di persone per garantirgli di entrare a far parte degli organi. Nella sostanza i riti democratici sono rimasti esattamente quelli del passato, ma ad essere cambiati sono i nostri rappresentati e le tecnologie che scandiscono le nostre giornate. Credo che sia necessario riflettere attentamente sulle modalità di partecipazione che le nuove forme di comunicazione ci offrono. Sappiamo che «quando le riforme riguardano il riformato difficilmente vanno in porto» (Ennio Flaiano), ma è altrettanto fondamentale rigenerare la partecipazione dal basso degli iscritti e più in generale di coloro che vorremmo rappresentare. Senza una buon sistema di rappresentanza, la rappresentatività perde parte del suo significato.

Il cambiamento del lavoro è costante,
ma il nostro modo di rappresentarlo
esclude sempre più persone

Noi del sindacato avevamo scambiato i colori infuocati di un tramonto autunnale per gli identici colori che a volte illuminano l'alba gloriosa della primavera.

Pierre Carniti

La necessità di nuove relazioni industriali non più rimandabile

La nuova organizzazione del lavoro rende i settori tradizionali sempre meno definibili in relazione ai cicli produttivi che sono sempre più variabili e trasversali agli stessi. Per le organizzazioni di rappresentanza il fatto di non considerare queste evidenze significa rinunciare ad una parte del proprio ruolo. Lasciare al legislatore, come è accaduto sovente negli ultimi decenni, il ruolo di regolamentazione dei rapporti di lavoro in termini inevitabilmente generali, determina l'aumento delle disuguaglianze sia per coloro che hanno elevate competenze sia per coloro che ne possono dimostrare di inferiori. Se consideriamo anche le evidenti differenze che esistono nei diversi contesti produttivi, comprendiamo che applicare ad essi leggi standardizzate genera adattamenti individuali che pongono i lavoratori, ma anche le imprese, di fronte alla necessità di accomodare alle rispettive esigenze delle regole che invece dovrebbero poter essere definite in un ambito che valorizzi le specificità. La fornitura delle risposte potrà essere garantita dalle relazioni industriali attraverso la contrattazione collettiva.

Gli elementi essenziali dai quali rinnovare la negoziazione sono: l'unità di lavoro, il tempo di lavoro e le azioni di lavoro.¹ Se ci riflettiamo sono tutti elementi messi in discussione rispetto ad un passato nel quale era chiaro chi avesse i mezzi di

¹ Francesco Seghezzi, *La nuova grande trasformazione del lavoro*, Adapt University Press, Modena 2017, pp. 197-218.

produzione, dove fossero collocati fisicamente e in quali tempi si fossero dovuti utilizzare. Soprattutto negli ambiti più avanzati, nei quali le domande di tutela dovranno considerare le continue evoluzioni alle quali abbiamo assistito e alle quali assisteremo in archi di tempo sempre inferiori, le risposte non potranno essere standardizzate, ma adattabili al contesto. Il contratto collettivo, pensato per il lavoro subordinato, in molti ambiti pare non essere più cogente con la realtà produttiva e non si potrà che tenerne conto soprattutto se consideriamo l'ampia autonomia attraverso la quale sempre più mansioni si definiscono. La relazione tra lavoratore e impresa muta pertanto in modo costante e richiede un nuovo modo di essere interpretata. Se pensiamo allo schema gerarchico dei contratti vigenti, ci accorgeremmo che almeno negli ambiti ad alto valore aggiunto, la dimensione orizzontale dell'organizzazione della produzione è ormai prassi consolidata. Se il potere del lavoratore dipende dalle sue competenze, vedremo in seguito che la sua soddisfazione dipenderà anche dal luogo dove vive in un contesto nel quale la mobilità sul territorio non è più solo in funzione della carenza di lavoro, ma sempre più orientata verso le opportunità che si determinano su scala globale grazie al web. La qualità della formazione di base e continua sarà uno degli elementi determinanti per attirare investimenti imprenditoriali, per attirare i lavoratori e per rendere i territori competitivi. Questi saranno in competizione tra loro e in quell'ambito di prossimità le relazioni industriali potranno fare la differenza per lo sviluppo. Chi saprà mettere al centro la persona nell'ambito della sua vita e saprà soddisfare i suoi bisogni vincerà una partita che si preannuncia sempre più difficile e senza un arbitro che firmerà la fine della stessa.

Un dato quantitativo di iscritti confortante che non può essere consolante

Il sindacato italiano rimane certamente tra quelli che in ambito mondiale ed europeo può vantare un numero di associati che è ancora di tutto rilievo. Possiamo ritenerci soddisfatti da

questi dati quantitativi? O forse potremmo concentrarci anche sulla qualità della nostra azione e di come viene percepita da coloro ai quali dovremmo rendere conto del nostro operato? La rappresentanza la esercitiamo certamente ancora negli ambiti nei quali questa è ancora possibile e sostanzialmente dove il lavoro è abbastanza stabile e concentrato in aziende medio grandi. Se osservassimo attentamente quello che avviene nelle imprese, ma ormai anche nelle amministrazioni o nelle società pubbliche attraverso gli appalti, noteremmo quanto la trasversalità dei cicli produttivi rispetto alle nostre categorie e ai nostri contratti collettivi, riduca l'efficacia della nostra azione negoziale. Applicare più Ccnl nello stesso stabilimento significa avere spesso più federazioni che se ne dovrebbero occupare, condizioni contrattuali diverse e finanche salari diversi. Un'eventuale negoziazione integrativa sarebbe appesantita da queste condizioni di partenza diverse, dal numero di persone coinvolte, ma anche da oggettive difficoltà nell'eleggere le rappresentanze interne. Pensiamo a quelle aziende che hanno sia la produzione sia la vendita dei loro prodotti o servizi. Se la produzione è articolata su diverse filiere può capitare di avere da un minimo di due ad un numero indefinibile di contratti applicati. Crediamo che sia un problema che andrebbe affrontato perlomeno per migliorare la nostra efficacia nella contrattazione integrativa, ma anche quella nazionale non è esente dalla necessità di un importante processo di semplificazione e razionalizzazione.

Mentre scriviamo, al Cnel risultano registrati ben 935 contratti nazionali e di questi solo 260 sono firmati dalle federazioni aderenti a Cgil, Cisl e Uil. La maggioranza sono contratti «pirata» e pertanto firmati da organizzazioni che spesso non esistono, ma che purtroppo possono essere applicati anche in contesti come quello degli appalti pubblici che dovrebbero essere ambiti protetti dallo Statuto dei lavoratori.² Siamo sicuri che non sia venuto il momento di regolare in tutti i settori e in

² Legge 300/1970, art. 36.

tutti i territori la rappresentanza? In passato si era parlato di sottoscrivere un accordo interconfederale con tutte le associazioni delle imprese per chiedere al Parlamento un recepimento attraverso una legge. Purtroppo quella proposta non è più all'ordine del giorno, ma il legislatore vorrebbe ancora intervenire attraverso un'iniziativa propria da associare ad un intervento sul salario minimo.

La libertà di associazione non può essere messa mai in discussione, ma anche il diritto della maggioranza di decidere per tutti è un principio democratico indiscutibile. Senza questa possibilità continuerà a vigere la possibilità del veto della minoranza che, essendo una conseguenza dell'unanimità a tutti i costi, semplicemente continuerà ad impedire o perlomeno a rallentare la stipula degli accordi a tutti i livelli.

Se nell'unità produttiva ci sono i numeri, ma non si può esercitare la rappresentanza, i lavoratori rimangono soli

Nell'ipotesi di un contesto anche mono contrattuale può capitare di trovare nello stesso luogo fisico più piccole aziende con forme discutibili di appalto che con i loro dipendenti svolgono la stessa attività sotto un'unica direzione. Ci chiediamo per quale ragione nella tutela della sicurezza ci sia un solo documento di valutazione dei rischi, mentre se parliamo della qualità del lavoro questa sia soggetta ad una frammentazione che riduce notevolmente la possibilità di partecipazione dei lavoratori nella gestione dei loro interessi. Parrebbe un ossimoro, ma se pensassimo ad esempio ad un magazzino della logistica, nel quale svolgono il loro lavoro anche centinaia di persone, comprenderemmo che la realtà si presenterebbe esattamente in questi termini. Ad un'osservazione superficiale ci apparirebbe che tutti quei lavoratori siano dipendenti dell'azienda il cui logo campeggia sui muri esterni, sui furgoni pronti a partire e sulle divise degli autisti. Con ottima probabilità solo i gestori della produzione in magazzino ricevono la busta paga dell'azienda il cui logo arriva fin nelle case dei clienti. Tutti gli

altri hanno un altro datore di lavoro del quale i clienti finali ignorano l'esistenza. Eppure dovrebbero chiedersi per quali ragioni spesso le spese di spedizioni sono basse oppure inesistenti. In fin dei conti il costo del trasporto dovrebbe essere uguale per tutti. Dove si può risparmiare? Quali sono le condizioni a cui queste persone sono soggette? Che tutele hanno? Chi risponde in caso di violazioni? Le risposte potrebbero essere tante, ma di certo i proprietari dell'azienda che crediamo ci stia portando un pacco a casa possono dormire sonni abbastanza tranquilli. Lo stesso si potrebbe sostenere se ci riferissimo ad un centro commerciale oppure ad una banca, ma gli esempi possono essere infiniti. Sulla carta si potrebbero eleggere le rappresentanze interne perché i numeri complessivi permetterebbero l'applicazione dello Statuto dei lavoratori. Nei fatti la frammentazione tra moltissime aziende, lavoro autonomo travestito da subordinato e forme ibride di cottimo, impediscono di tenere assieme le persone per tutelare i loro interessi. Il risultato è spesso una guerra tra poveri di fronte alla quale non possiamo rimanere indifferenti perché tante debolezze, anche se messe assieme, non fanno una forza.

Il modello partecipativo per la tutela della sicurezza potrebbe essere preso ad esempio per quella sindacale?

Un modello adottabile potrebbe essere quello previsto dalla legge³ per la tutela della salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro. Se in una determinata unità produttiva operano più aziende a seguito di affidamento di lavori, servizi o forniture, il committente è responsabile dell'intero ciclo produttivo. Il legislatore ha previsto un modello di gestione delle tutele dai rischi di tipo partecipativo coinvolgendo più figure⁴ e gli organismi paritetici ove esistenti. La partecipazione è un elemento penal-

³ Art. 26, Dlgs 81/2008.

⁴ Datore di lavoro, dirigente, preposto, Rspp, medico competente, Rls e nei cantieri temporanei e mobili il coordinatore.

mente rilevante nel caso in cui, a seguito di gravi infortuni, dovesse avere luogo un procedimento giudiziario. Nell'ambito della rappresentanza sindacale un modello partecipativo di questo genere permetterebbe di superare le frammentazioni esistenti tra le diverse imprese che operano nello stesso ambito e agevolerebbe la possibilità di implementare la contrattazione integrativa che oggi è particolarmente limitata anche a causa dell'applicazione di più Ccnl nella stessa unità produttiva o nella stessa filiera. Si potrebbero superare anche le difficoltà legate all'esercizio della rappresentanza nello stesso luogo fisico della produzione considerando soprattutto che il lavoro è svolto sempre più con modalità autonome e anche da remoto in base ai processi e non alla funzione. Si potrebbe anche ipotizzare di coinvolgere nella contrattazione di prossimità tutta la forza lavoro considerando che la tipica dicotomia operaio/impiegato, sulla quale si fonda ancora oggi il nostro sistema di classificazione delle mansioni, appare sempre meno rappresentativo del sistema produttivo contemporaneo. I cicli produttivi sono ormai sempre più organizzati in modo orizzontale attraverso il coinvolgimento di tutti coloro che vi partecipano e la mobilità sociale è sempre più coerente con l'acquisizione continua di nuove competenze e pertanto in base al raggiungimento dei risultati. Una delle possibili soluzioni potrebbe essere quella di classificare i lavoratori sulla base delle abilità professionali che acquisiranno durante l'intero ciclo della vita superando l'attuale sistema che si fonda appunto sulle mansioni. Il sindacato, se vorrà essere ancora un soggetto in grado di determinare i cicli economici, dovrà necessariamente rigenerarsi attraverso un sistema di rappresentanza che gli permetta di rispondere, come vedremo, ai nuovi bisogni emergenti dalla società. La rigenerazione dovrebbe realizzarsi anche attraverso modelli flessibili che si possano adattare rapidamente alle continue e sempre più rapide mutazioni dei cicli produttivi riuscendo a fornire delle risposte all'interno degli stessi. Siamo consapevoli che si tratti di un progetto difficile da realizzare e in un certo senso rivoluzionario, ma senza un confronto vero con le sfide poste dall'in-

novazione dei processi, il rischio dell'irrelevanza diverrebbe molto elevato. Se ci riflettiamo, la mutuazione del sistema della rappresentanza sindacale concepito per analogia a quanto previsto dalla legge per la tutela della sicurezza, potrebbe essere un'ipotesi sulla quale provare a realizzare un nuovo modello di relazioni industriali.

Quando siamo noi a rinunciare al protagonismo

Tornando alla contrattazione integrativa, i dati, compresi quelli dei nostri osservatori, evidenziano che la stragrande maggioranza dei lavoratori non beneficia di accordi aziendali di secondo livello. Tra questi, laddove sono presenti le Rsu (Rappresentanza sindacale unitaria) vengono effettivamente negoziati, ma sappiamo che sono in crescita quelli «unilaterali» elaborati direttamente dalle imprese anche senza coinvolgimento dei lavoratori interessati.⁵ L'ultima rilevazione che abbiamo avuto modo di analizzare⁶ evidenzia da un lato la diffusione del welfare aziendale nelle imprese italiane con meno di mille dipendenti, ma dall'altro aumentano i regolamenti aziendali unilaterali e addirittura le concessioni aziendali senza alcun regolamento. Un ulteriore campanello di allarme per il sindacato che alle volte rinuncia anche al diritto di rappresentanza quando la legge lo agevolerebbe.

La gerarchia delle fonti contrattuali e suoi limiti

Il nostro modello contrattuale stabilisce, almeno in termini nominali, il diritto allo stesso salario e alle stesse condizioni di lavoro in tutto il territorio nazionale. Per semplificare: stessa mansione nello stesso settore, stessa retribuzione e stessa parte normativa. A prescindere dal fatto che non in tutti i territo-

⁵ Accordo Confindustria Cgil, Cisl, Uil del 14 luglio 2016.

⁶ Secondo Welfare, *Il welfare aziendale nelle piccole e medie imprese dopo il covid-19: i risultati di welfare index PMI*, Roma 2020.

ri esiste l'esigibilità di fatto di ottenere il rispetto degli accordi collettivi e financo delle leggi, l'egualitarismo salariale può portare alla povertà anche di chi ha un lavoro: il costo della vita determina il potere di acquisto che può essere anche radicalmente diverso nell'ambito del territorio nazionale. Esso si determina nominalmente comparando i prezzi dei beni e dei servizi, ma spesso si dimentica che esistono dei servizi pubblici, come ad esempio quello sanitario, quello dell'assistenza all'infanzia senza dimenticare quello socio-sanitario per gli anziani, che sono un diritto solo quando l'offerta di qualità soddisfa la domanda. L'invecchiamento della popolazione e la crisi dei bilanci pubblici hanno ridotto notevolmente la possibilità di garantire a tutti e in tempi accettabili l'accesso a molte prestazioni. Trattandosi di competenze degli enti locali, in particolare regioni e comuni, le differenze tra i territori sono in molti casi rilevanti e infatti quando la domanda supera l'offerta, il sistema pubblico spalanca le porte ai privati. Questi ultimi, soprattutto nell'ambito sanitario, hanno visto crescere la loro presenza sul territorio e il loro fatturato in modo costante di anno in anno. Questo maggior fatturato è inversamente proporzionale alla qualità del servizio pubblico offerto e alla tempestività della presa in carico del paziente.

Viviamo in un paese nel quale le differenze tra territori impattano notevolmente sulla qualità della vita delle persone e naturalmente sui costi che vanno sostenuti per soddisfare i bisogni anche primari. In questo contesto l'egualitarismo del salario nominale determina delle disuguaglianze sul salario reale al quale dovremmo guardare con attenzione considerando alcuni aspetti:⁷

- la contrattazione nazionale, con l'eccezione di alcuni settori, non genera aumenti salariali in termini reali da almeno 25 anni;⁸

⁷ Adapt, *La contrattazione collettiva in Italia, VI Rapporto*, Adapt University Press, Modena 2019.

⁸ Antonio M. Conti, Elisa Guglielminetti e Marianna Riggi, *Labour productivity and the wageless recovery – working papers*, Banca d'Italia 2019.

- nello stesso periodo le innovazioni della parte normativa non sono stati rilevanti e spesso si sono definite condizioni di peggior favore per i nuovi assunti;
- la tutela della professionalità è rimasta ancorata al Novecento;⁹
- la contrattazione di secondo livello non si è diffusa come era nelle aspettative e soprattutto non è stata determinante per il miglioramento della produttività. Nel sud del paese è sostanzialmente assente;
- le innovazioni rilevanti sono avvenute nell'ambito del welfare integrativo, ma con risultati qualitativi e quantitativi inferiori alle attese. Anche in questo ambito le disuguaglianze territoriali sono evidenti.

A fronte di queste evidenze, un sistema contrattuale basato sulla centralità dei Ccnl, peraltro eccessivamente numerosi, non potrà fornire ai lavoratori le risposte di cui avrebbero bisogno per migliorare la loro condizione professionale e personale. Questa centralità limita le prerogative dell'azione sindacale sul territorio soprattutto in quegli ambiti nei quali l'intervento di prossimità potrebbe essere molto efficace ad esempio sfruttando le possibilità che il legislatore promuove in relazione alle reti d'impresa che in Italia non hanno preso piede come era nelle aspettative dopo essere state introdotte nel nostro ordinamento nel 2009 e rilanciate con provvedimenti recenti a seguito della crisi covid-19, nel 2020.¹⁰

In generale ci riferiamo al welfare integrativo inteso in sen-

⁹ Anna Maria Ponzellini, *Il futuro della contrattazione: professionalità, produttività, partecipazione*, in Alberto Berrini, «Declinare crescendo» o «crescere cambiando»? Edizioni Lavoro, Roma 2017, p. 189.

¹⁰ La rete d'impresa è stata istituita dall'art. 3, comma 4-ter, del Dl 5/2009; nel corso degli anni vi sono state poi importanti modifiche normative ad opera del Dl 83/2012 e del Dl 179/2012. L'ultima con l'art. 43-bis della legge 77/2020 che ha innovato le precedenti introducendo il «contratto di rete con causale di solidarietà» che prevede anche la co-datorialità già introdotta nell'ordinamento italiano dal comma 4-ter dell'art. 30 del Dlgs 276/2003.

so lato: sanità integrativa, previdenza complementare (anche pensando agli investimenti in economia reale), formazione continua e investimenti in vero welfare aziendale. Se trasferissimo alla contrattazione territoriale interconfederale queste competenze, peraltro gelosamente difese dalle federazioni nazionali, potremmo ottenere dei risultati rilevanti in termini di redistribuzione del reddito e di generazione di attività economiche che in parte sono sommerse e a carico delle famiglie spesso lasciate sole a gestirsi i problemi legati all'invecchiamento della popolazione e più in generale alla conciliazione con le attività lavorative. Approfondiremo in seguito questo tema a nostro giudizio strategico per l'efficacia dell'azione sindacale, ma in questa sede ci limiteremo a sottolineare come le relazioni industriali potrebbero fornire uno straordinario contributo alla solidarietà intergenerazionale di cui abbiamo assoluto bisogno se confermeremo di voler mettere al centro della nostra azione la persona.

Ripartire dalle persone e dal loro ciclo di vita

La maggioranza di quelli che vediamo più spesso sono coloro che di noi hanno bisogno e infatti vengono nelle nostre sedi, ma troppo spesso il rapporto con loro si esaurisce con l'espletamento del servizio. Il cambiamento avvenuto nell'approccio all'organizzazione riduce inevitabilmente anche il livello di coinvolgimento alle attività di rappresentanza che comunque tentiamo di portare avanti. Da un lato sono in crescita coloro che obiettivamente ne sono esclusi per la tipologia di lavoro che svolgono in aziende sempre più piccole e contratti sempre più precari, ma dall'altra parte abbiamo anche sempre più persone che in noi non credono più perché non percepiscono un cambiamento in positivo della loro condizione. La povertà relativa e assoluta sta crescendo anche in relazione alla crisi di sistema risalente ormai al 2008. Gli effetti di quella del 2020 li vedremo prossimamente, ma tutto lascia pensare che osserveremo le macerie sociali frutto di un terremoto senza prece-

denti. Per avviare la ricostruzione dovremmo in un certo senso inventare nuove tecniche costruttive. Se il lavoro povero non verrà ridotto in termini qualitativi e quantitativi, non avrà nessun senso continuare a commentare le statistiche su occupazione e disoccupazione: dietro i numeri ci sono le persone con le loro vite, le loro sofferenze, le loro frustrazioni, ma anche le loro competenze e la loro voglia di fare.

Dovremmo ripartire proprio dalle persone che sempre più avranno bisogno di essere sostenute quando il lavoro lo avranno, quando lo perderanno, quando in casa avranno un minore da seguire o un anziano non autosufficiente da accudire. Per dare risposte alle persone serviranno servizi nel loro territorio e molti di questi saranno efficaci solo se organizzati per tutti: indipendentemente dal settore nel quale lavorano, dal contratto collettivo applicatogli e dalla tipologia del loro rapporto di lavoro. La Cisl, fin dalle sue origini, sostenne che tutti i lavoratori erano uguali e avevano il diritto di mangiare la stessa quantità di pane.¹¹ Se volessimo attualizzare questo principio, dovremmo sostenere che tutti i cittadini hanno diritto ad accedere allo stesso paniere, agli stessi servizi pubblici e alle stesse opportunità per la vita professionale loro e dei loro figli. Naturalmente espressioni di questo tipo hanno carattere evocativo, ma non dimentichiamo che oggi il destino di un bambino si determina anche in base al luogo dove nasce e può capitare che non possa coltivare i suoi talenti. Le opportunità non sono le stesse in tutti i territori e a nostro giudizio il welfare integrativo, se pensato in termini integrati tra i diversi ambiti, potrebbe aiutare a superare alcune di quelle disuguaglianze che se permarranno, porteranno almeno una parte del paese ad una decrescita tutt'altro che felice.

¹¹ Giulio Pastore, *Scritti scelti, 1. La genesi del sindacato nuovo*, Edizioni Lavoro, Roma 2002, p. 20.

Le crisi fanno sempre notizia,
ma non incidono sulla curva del consenso

Poi è arrivato il sindacalismo dell'immagine, sempre meno sorprendente e al limite della noia.

Bruno Manghi

La rappresentanza ha funzionato bene durante le crisi aziendali quando a rischiare il lavoro erano soprattutto i dipendenti delle grandi imprese. Se invece questo rischio veniva corso dagli occupati nelle piccole realtà produttive, l'attenzione è sempre stata minore perché in questi casi non si accendevano le luci delle telecamere. Eppure lo spettro della disoccupazione era il medesimo per tutti, ma le opportunità di accesso agli ammortizzatori sociali erano diverse. Oggi gli strumenti di sostegno al reddito sono più uniformi che in passato, ma permangono delle differenze piuttosto rilevanti tra i diversi settori. Per tutti la possibilità di reinserimento lavorativo rimane bassa per l'assoluta incapacità del sistema pubblico di implementare delle politiche attive degne di un paese moderno. Nel corso degli anni ogni sindacalista si è occupato di qualche crisi aziendale, ma spesso le vertenze si chiudono assieme all'azienda stessa e con l'attivazione degli ammortizzatori sociali. Sono rari i casi di realtà produttive riconvertite in nuove attività con altri proprietari e qualche volta con gli stessi dipendenti che sono subentrati nella gestione. Certamente, una volta compilata la domanda di disoccupazione al patronato, per il sindacato il lavoro era terminato e la pratica archiviata. In un certo senso, sempre ricordando lo spirito solidaristico che aveva animato il sindacato delle origini, nel momento del maggior bisogno il lavoratore disoccupato viene lasciato in balia delle onde senza avere un timoniere in grado di portarlo alla riva di una nuova occupazione.

La crisi dei tempi tristi che stiamo vivendo in questo tragico 2020 genererà ulteriori vulnerabili sul mercato del lavoro e questa potrebbe essere davvero l'occasione, per chi li vorreb-

be rappresentare, di offrirgli qualcosa in più di una pacca sulla spalla. Abbiamo sempre sognato un sindacato che fosse in grado di accompagnare le persone lungo l'intero ciclo della vita e nell'epoca che stiamo vivendo non sarebbe fuori luogo se si passasse dal singolare al plurale per descrivere quello che in futuro sarà una certezza per quasi tutti, ma che in pochi saranno in grado di affrontare da soli. Senza interventi importanti nell'ambito della formazione di base e continua continueremo ad assistere ad una selezione darwiniana nell'accesso al lavoro di qualità, quello che permetterebbe di poter progettare anche una vita decente senza la quale sarà impensabile ricostruire una coesione sociale che permetta di pensare alle comunità in termini inclusivi. Forse un giorno avremo meno bandiere fuori dalle fabbriche in crisi e più professionisti in grado di diventare un punto di riferimento per chi da solo non sarà in grado di orientarsi nell'arco di un percorso lavorativo pieno di vicoli senza uscita. Chissà, forse un giorno si aprirà una fase nuova nella quale verremo intervistati per essere riusciti a tutelare più il lavoro dei posti di lavoro. Sarebbe davvero un bel giorno, un giorno sorprendente.

Ma la rappresentanza può essere efficace?

Ci vuole qualcosa di più: la capacità di coinvolgere i lavoratori in un processo dinamico, che vuole cambiare il funzionamento dell'organizzazione del lavoro, ma anche estendere sul piano sociale-territoriale alcuni benefici. Quindi un sindacalismo che torni a coniugare la qualità della vita con quella sociale, provando nel contempo a migliorare il nostro sistema produttivo.

Mimmo Carrieri

Il presupposto essenziale di una buona rappresentanza si esplica con la rendicontazione del rappresentante nei confronti dei rappresentati. Quanto maggiore è la distanza tra questi tanto minore è la possibilità di tessere quelle relazioni dirette indispensabili per carpire la fiducia di chi si vorrebbe

coinvolgere nel processo di rappresentanza. Se osserviamo i dati macroeconomici afferenti alla povertà, ai salari, al precariato o più in generale alla qualità del lavoro, siamo sicuri di non aver nulla da rimproverarci? La rendicontazione sociale potrebbe essere uno strumento attraverso il quale dimostrare che cosa facciamo per la nostra gente. Lo abbiamo già scritto, ma è bene ripeterlo, noi siamo ancora un punto di riferimento per tanti, ma la percezione è quella del «pronto soccorso sociale» e non quella della partecipazione attiva ai processi di prevenzione nell'ambito del lavoro povero in espansione. Alcune strutture sindacali hanno provato a mettersi a nudo con il bilancio sociale, ma è evidente che il successo dello stesso dipende dalla sua qualità e dal grado di comprensione dei diversi stakeholder. Nel nostro caso in primo luogo gli iscritti che troppo spesso non fanno molto di noi, ma naturalmente anche i diversi interlocutori con i quali più o meno regolarmente ci relazioniamo. La rappresentanza sociale è in crisi e anche le associazioni delle imprese non sono escluse da un calo di consenso. Se è vulnerabile la politica, anche per sue evidenti responsabilità, l'associazionismo in generale non se la passa meglio seppur con risultati diversi a seconda dei contesti.

La locuzione che riassume bene le motivazioni che sono alla radice di questo malessere diffuso la riassumeremmo così: «l'aumento di tutte le disuguaglianze e il calo della coesione sociale delle comunità». Ci riferiamo a quelle di genere, a quelle di censo, a quelle di reddito e patrimonio, senza dimenticare quelle relative alle opportunità che stanno penalizzando soprattutto i giovani che infatti guardano spesso ad altri paesi per costruirsi un futuro.¹² Le associazioni nascono e vivono per rappresentare interessi collettivi, ma se questi interessi non si percepiscono come adeguatamente tutelati e sostenuti, le persone

¹² Dai primi dati pubblicati emerge che la crisi covid-19 sta penalizzando soprattutto i giovani e le donne. Su questo si veda: <https://www.ilpuntopensionielavoro.it/site/home/lavoro/covid-19-e-occupazione-cosa-succederà-dopo-cig-e-blocco-dei-licenziamenti.html>.

si allontanano dalla partecipazione attiva. Viviamo tempi in cui la presenza fisica in determinati luoghi è sempre meno frequente e in futuro la dimensione spaziale del lavoro interesserà un numero sempre minore di persone. Pensiamo al lavoro agile: prima dello scoppio della pandemia covid- 19 veniva utilizzato da circa cinquecentomila lavoratori e lavoratrici in Italia. Nel breve volgere di pochi giorni si è arrivati ad una cifra stimata di oltre sei milioni di dipendenti coinvolti in questa tipologia di prestazione lavorativa. Se consideriamo che i dipendenti subordinati in Italia sono circa diciotto milioni, comprendiamo bene che dall'emergenza passeremo presto alla sistematicità dell'espletamento della prestazione lavorativa da remoto.

Il lavoro agile, ma sarebbe appropriato definirlo ancora *telelavoro* per la maggioranza dei casi, ad oggi è regolamentato prevalentemente per legge perché sono pochissimi gli accordi collettivi sottoscritti dalle parti sociali. La norma vigente è molto leggera e delega al contratto individuale la definizione delle modalità di espletamento della prestazione lavorativa.¹³ Anche in questo ambito il livello di asimmetria che si determina nella statuizione dell'accordo individuale dipenderà dal potere contrattuale del lavoratore che sarà a sua volta direttamente proporzionale alle sue competenze e inversamente proporzionale alla sua necessità di non perdere il posto di lavoro. Nel nostro paese le competenze sono uno dei problemi maggiori che dovranno essere risolti nei prossimi anni attraverso la formazione continua che andrebbe reimpostata alla radice. Siamo alla base della piramide europea per competitività della forza lavoro e il sentiero per risalire la china è stretto e lungo, ma sappiamo anche che i dati disponibili confermano che alcuni territori sono nettamente meno competitivi di altri. Serviranno pertanto accordi territoriali da inserire in una cornice nazionale che lasci ampia delega alla contrattazione integrativa. Serviranno servizi di prossimità attraverso i quali le periferie potrebbero rinascere rivitalizzando uno spirito di comunità che si sta perdendo. Il la-

¹³ Legge 81/2017.

voro agile potrebbe essere uno degli effetti positivi della pandemia solo se i lavoratori non verranno lasciati soli a gestire i nuovi bisogni che emergeranno nell'ambito dell'ergonomia della postazione, ma anche rispetto alla gestione della conciliazione con le altre attività della vita. In questo senso le reti di conciliazione, già sperimentate con successo in alcune località italiane, potrebbero essere ampiamente estese permettendo di usare il welfare aziendale per il miglioramento della qualità della vita e non solo per arricchire qualche provider.¹⁴ La rimodulazione degli spazi fisici nei quali si esplica il lavoro pone chi lo rappresenta davanti ad una serie di incognite. Allo stato attuale gestiamo la rappresentanza con leggi e contratti collettivi pensati per la fabbrica fordista. La nuova grande trasformazione del lavoro è in atto da qualche decennio, ma incontrare i lavoratori in un luogo fisico per avere un rapporto diretto con loro, è sempre più complesso. Come abbiamo visto la crisi covid-19 ha accelerato questa mutazione, ma se non vorremo rinunciare ad esercitare la rappresentanza dovremo reinventarcela in funzione di un nuovo modello contrattuale che dovrebbe essere riformulato in funzione degli obiettivi che ci si pongono mettendo al centro la persona nel territorio dove vive.

Nel Novecento i cicli produttivi erano all'interno dei settori attraverso i quali il sindacato (anche delle imprese) rappresentava il lavoro attraverso le federazioni. Fino agli anni Settanta del secolo scorso, se un consumatore acquistava ad esempio un'automobile, lo faceva in un concessionario della casa che la produceva e gli veniva venduta da un dipendente di quella stessa azienda. Quel prodotto veniva eseguito quasi esclusivamente dai suoi dipendenti che poi lo vendevano e il ciclo produttivo era tutto interno ad un settore. Era il frutto della grande trasformazione industriale che ebbe una durata molto lunga, almeno alcuni decenni. Oggi i cicli produttivi, come abbiamo visto, sono trasversali ai settori, ma sono anche molto mobili nel senso che dipendono da condizioni di mercato sempre più

¹⁴ www.secondowelfare.it.

brevi e sempre diverse. Non è un caso che ormai la sfera di applicazione dei contratti collettivi abbia confini sempre più labili rispetto al contesto merceologico nel quale andrebbe applicati. La parte datoriale al tavolo negoziale spesso chiede di intervenire per estendere le lavorazioni di un contratto rispetto ad un altro e altrettanto spesso il sindacato dei lavoratori non si oppone a queste proposte. Il risultato è evidente soprattutto nell'ambito del lavoro in appalto che è sempre più diffuso e nel quale le carenze legislative stanno riducendo sempre di più le tutele. Per rappresentare il lavoro in questo contesto in continuo mutamento, lo schema dei contratti collettivi di settore, spesso anche di micro settore se lo valutiamo in termini di occupati a cui afferisce, risulta essere sempre meno coerente con le esigenze di fornire delle risposte di regolamentazione e salariali concrete per chi esegue la prestazione.

La contrattazione individuale, già ampiamente diffusa nelle negoziazioni sul salario tra lavoratori qualificati e imprese, riduce quella collettiva a semplice punto di riferimento rimanendo sullo sfondo. Allo scendere delle competenze del lavoratore e all'aumentare del tasso di disoccupazione di un territorio cresce la rilevanza della contrattazione collettiva, sappiamo infatti che proprio il terziario, a basso valore aggiunto, risulta essere quello con la più alta densità dei cosiddetti Ccnl «pirata». Si rimane al lavoro sempre più a lungo e le prestazioni che i lavoratori possono offrire dipendono dalla loro capacità di aggiornare costantemente le loro competenze. Il sistema di supporto è sostanzialmente inefficace perché solo l'8,5 per cento dei dipendenti partecipa a percorsi di formazione continua in azienda e le aziende che si organizzano in questo senso sono prevalentemente quelle strutturate dell'industria e del terziario avanzato.¹⁵ Il resto degli occupati è escluso da queste opportunità e, per effetto della crescita della digitalizzazione delle prestazioni, della polarizzazione del mercato del lavoro e della soppressione delle mansioni ad opera dell'intel-

¹⁵ Eurostat, *XIV rapporto sulla formazione continua*, 2016.

ligenza artificiale, le opportunità di una contrattazione individuale diffusa diminuiranno. Servirà pertanto un modello nuovo di relazioni industriali che permetta di accompagnare un numero sempre maggiore di persone lungo un arco di tempo sempre più lungo. Se le competenze richieste saranno sempre più trasversali ai settori come è evidente, pare necessario riflettere se sia ancora il Ccnl lo strumento più adeguato per supportare lavoratori lungo l'intero ciclo di vita. Sappiamo bene che il rapporto di lavoro è asimmetrico per definizione, ma sappiamo anche che il livello di asimmetria dipende dalle condizioni di mercato e dalle competenze del prestatore d'opera rispetto allo stesso mercato di riferimento. Il sindacato ha di fronte a sé una grande sfida che potrà vincere solo se saprà valorizzare la persona nel territorio dove vive.

Il sindacato potrà acquisire un nuovo protagonismo
se saprà ampliare la sua rete di servizi
per redistribuire il reddito prodotto

Le organizzazioni sindacali sono ancora in buona salute se osserviamo la presenza capillare delle sedi sui territori, se analizziamo il numero degli iscritti e le entrate per tesseramento. Abbiamo già visto come sia il ruolo dei servizi offerti a permettere di mantenere un'ampia rappresentanza. Negli ultimi anni l'attenzione all'assistenza è cresciuta ed è divenuta quasi preponderante rispetto alla missione principale dell'associazione che rimane quella della rappresentanza collettiva degli interessi dei lavoratori e dei pensionati. Si tratta di una tendenza in atto da decenni, ma solo recentemente ha assunto un carattere strategico per la sopravvivenza delle organizzazioni stesse, comprese quelle che rappresentano l'impresa. Da un lato è cresciuta la concorrenza di soggetti che in passato non erano presenti sul mercato, mentre dall'altro è diminuito il proselitismo tra coloro che scelgono l'associazione militante. Trend di questo genere rendono vulnerabili le associazioni

perché non sono nelle condizioni di opporsi a provvedimenti che alle volte si potrebbero anche definire vessatori.

Qualche anno fa sono stati ridotti del cinquanta per cento i distacchi retribuiti nel pubblico impiego e il governo che era intervenuto in questo senso ne fece una bandiera per ottenere consensi. Quello stesso governo aveva deciso tagli lineari al finanziamento dei patronati che svolgono un servizio di supplenza nei confronti dei cittadini nella loro relazione con le amministrazioni. In passato sarebbe stato perlomeno difficile che operazioni di questo genere potessero andare in porto, ma sono riuscite facilmente anche per una buona dose di disinformazione di stampo populista che è riuscita a far passare nell'opinione pubblica il pagamento di prestazioni come finanziamento pubblico alle organizzazioni del lavoro. L'introduzione di sempre nuovi bonus ha aumentato la dipendenza dei cittadini dai centri di assistenza fiscale così come le procedure informatiche per dimissioni associate alle relazioni con gli enti previdenziali. Sono tutti fattori che aumentano la frequentazione delle sedi sindacali, ma sono anche costi che vanno sostenuti dalle stesse per essere in grado di rispondere all'ampliamento della domanda di assistenza. Per supplire alle minori entrate si è dovuti ricorrere a risorse interne sia umane sia economiche, ma tutto questo ha un costo rispetto alla rappresentanza nei posti di lavoro già messa a dura prova dalla nuova grande trasformazione del lavoro. Gestiamo ancora tante risorse, amministriamo fondi pensione, fondi per l'assistenza sanitaria integrativa, fondi interprofessionali per la formazione continua e, in alcuni settori, enti bilaterali che offrono trasferimenti monetari di tipo assistenziale. Se si avrà la forza e il coraggio di ridurre l'ampia frammentazione esistente in questi ambiti e se si desse una nuova attenzione al territorio rispetto alle sue esigenze peculiari, crediamo che sarà possibile dare risposte efficaci provando a far cambiare idea a chi è oggi scettico rispetto al ruolo della rappresentanza sociale e delle relazioni industriali. Una redistribuzione del reddito sarà possibile, anche in forma indiretta o attraverso i ser-

vizi, ma solo se il territorio sarà messo al centro dei processi di integrazione tra pubblico, privato e privato sociale. Le relazioni industriali potrebbero essere uno strumento straordinario per guardare a questa prospettiva certamente rivoluzionaria, ma concretamente realizzabile se solo le parti sociali ci credessero.

Capitolo terzo

Avere un lavoro non basta per vivere dignitosamente. Soprattutto per i giovani

Abbiamo bisogno di uno Stato forte e non di uno Stato grasso.

Federico Rampini

Povertà: dal welfare assistenziale
al welfare dell'investimento sociale

Quando aumenta l'occupazione, ma la povertà non regredisce significa che cresce il numero di coloro che secondo le convenzioni internazionali, percepiscono un reddito disponibile inferiore al sessanta per cento di quello pro capite del paese nel quale vive.¹ Se consideriamo l'Italia dobbiamo aggiungere che il differenziale del costo della vita tra le diverse regioni porta a definire la povertà solo se contestualizzata nel territorio di residenza. La povertà è diventata un'emergenza anche nei paesi ricchi. Nelle nostre città, anche quelle più ricche, capita di assistere a fenomeni di accattonaggio o di lunghe file all'esterno delle mense per i poveri. Qualche anno fa ci trovavamo a Francoforte, una delle città più ricche d'Europa. Passammo davanti ad una mensa durante l'orario del pranzo e notammo alcuni uomini in giacca e cravatta in attesa del loro turno per poter consumare il pasto. Mossi dalla curiosità ci avvicinammo ad uno di loro e gli chiedemmo con discrezione come mai una persona abbigliata da manager si trovasse in quel posto. Ci raccontò di essere un impiegato di banca con

¹ Chiara Saraceno, *Il lavoro non basta*, Feltrinelli, Milano 2015, pp. 51-63.

un discreto stipendio, ma l'affitto dell'appartamento dove viveva rappresentava circa la metà del suo reddito. Dovendo mantenere i due figli affidati all'ex moglie era costretto ad andare alla mensa dei poveri perché non si poteva permettere nulla di diverso dato che il suo reddito non lo metteva al riparo dal rischio povertà. L'esperienza che abbiamo vissuto in Germania sarebbe potuta capitare in qualunque altra città del mondo, ma ci fornisce un primo indizio rispetto al contenuto di questo capitolo: il reddito da lavoro è relativo e genera un potere di acquisto diverso a seconda del luogo nel quale viene speso: una banalità della quale tenere sempre conto.

Le disuguaglianze territoriali relativamente al costo e alla qualità della vita sono sempre state evidenti in Italia come altrove. Spesso commentiamo dati macroeconomici nazionali, ma per affrontare il problema della povertà, la loro disaggregazione sul piano territoriale ci fornirebbe un quadro molto più chiaro della realtà. Per questa ragione abbiamo sempre pensato che applicare politiche redistributive a livello nazionale aumentasse e non riducesse le disuguaglianze economiche e sociali tra le persone residenti in luoghi diversi, ma come il caso di Francoforte dimostra, anche nell'ambito dello stesso luogo. Ad incidere sulle disuguaglianze e quindi sulla povertà sono diversi fattori: il lavoro (quando c'è) stabile o precario, il salario reale e la condizione familiare. Il rischio maggiore lo corrono i giovani, le famiglie numerose, le donne sole con figli e gli anziani soli. Se ricorrono queste condizioni e si vive in un territorio povero in termini di opportunità e di servizi, le difficoltà possono aumentare. Allo stesso tempo se si vive in un territorio ricco, nel quale le opportunità di lavoro sono più concrete, il costo della vita può diventare proibitivo. Sono i territori e non gli stati ad attirare o allontanare gli investimenti e pertanto le politiche fiscali d'incentivazione omologhe in tutto il territorio nazionale non generano effetti analoghi nelle diverse province. Una storia lunga decenni ha dimostrato, ad esempio nel Mezzogiorno, che i trasferimenti di denaro dallo stato centrale e dall'Ue non hanno contribuito a risollevare le

sorti di quell'area del paese. Bisogna infatti valutare l'impatto delle politiche pubbliche e pertanto comprendere quali sono gli ostacoli che impediscono agli aiuti di trasformarsi in opportunità di sviluppo. In questo senso le straordinarie risorse in arrivo dall'Unione europea rappresenteranno l'ultima possibilità per dimostrare che in Italia un cambio di paradigma sarà possibile.² Senza lavoro stabile e sufficientemente retribuito non si avranno stabilità familiare e stabilità sociale.

Dall'alba del nuovo secolo in tutta l'area Ocse l'occupazione terziaria ha superato quella industriale di un fattore pari a due, ma anche tre volte a seconda dei paesi. Il cambiamento che si è registrato afferisce alle strutture del mercato, a quelle familiari e al loro rapporto con il welfare. L'economia dei servizi è molto diversa da quella dell'industria perché nei servizi è molto difficile ottenere aumenti di produttività con conseguenze evidenti sul mercato del lavoro: minore crescita, minori consumi e conseguentemente minore domanda. In questo contesto le possibilità redistributive si allentano sempre di più con la conseguente crescita del lavoro povero. La crescita della povertà connota anche una serie di conseguenze correlate e tra queste la deprivazione alimentare, la vulnerabilità abitativa alla quale andrebbe associato l'abbandono scolastico che in alcune aree del paese è particolarmente rilevante. Dalla già citata crisi petrolifera degli anni Settanta in avanti i paesi del capitalismo democratico non solo non sono riusciti a sradicare la povertà, ma ne hanno prodotta di nuova mettendo in crisi la società salariale. Proprio il lavoro salariato era stato la speranza di riscatto per masse di persone poiché garantiva un reddito regolare e forme di protezione sociale. Da allora questo iniziò ad essere meno sicuro, meno in grado di fornire quell'identificazione individuale e collettiva attraverso la quale ampie porzioni di lavoratori manuali e impiegatizi riuscirono ad ottenere il loro riscatto sociale nei confronti delle genera-

² Antonio Accetturo e Guido de Blasio, *Morire di aiuti*, IBL libri, Torino 2019.

zioni precedenti. Sempre a partire dalla crisi petrolifera iniziò anche ad essere messa in crisi la stabilità coniugale. Essa mise in evidenza i rischi asimmetrici della tradizionale divisione del lavoro tra uomini e donne: ai primi il compito di procacciare il reddito e alle seconde di provvedere alla cura della casa e dei famigliari. L'instabilità dei nuclei crebbe e con essa anche la vulnerabilità delle donne fortemente penalizzate rispetto ad una prospettiva di rientro nel mercato del lavoro dopo un periodo più o meno lungo di assenza. La bassa partecipazione delle stesse al mercato del lavoro in un contesto famigliare in continua mutazione e tutt'ora elevata spiega perché la povertà si sia sempre più diffusa. Uno degli aspetti più evidenti afferisce alle differenze tra le diverse aree del paese e nel Mezzogiorno stiamo assistendo, nell'indifferenza generale, ad un vero e proprio tsunami demografico, mentre al nord la popolazione è in crescita anche se il saldo positivo è determinato dagli immigrati stranieri.³ Il tasso di fertilità nazionale, di per sé già bassissimo, ci colloca all'ultimo posto tra i paesi dell'Ue. Nelle regioni meridionali rischia di avere conseguenze irreversibili perché un tasso d'invecchiamento della popolazione accelerato dall'emigrazione potrebbe determinare la rarefazione della vita comunitaria e il conseguente svuotamento del capitale sociale con il quale si erode una base produttiva già di per sé debole. Per invertire la rotta sarà necessario ripartire dalle comunità e in questo senso le relazioni industriali potrebbero avere un ruolo decisivo se consideriamo l'incapacità che la classe politica ha dimostrato nel saper utilizzare in modo efficace i fondi disponibili. I bisogni in una società che invecchia sono indipendenti dal settore nel quale si è occupati, sempre che si sia occupati. Rispondere ad essi con sistemi di semplice protezione sociale come nel Novecento non produrrebbe risultati apprezzabili. Servirebbe l'introduzione di un welfare dell'investimento sociale attraverso il quale passare dalla sem-

³ Enrico Pugliese, *Quelli che se ne vanno*, il Mulino, Bologna 2018, pp. 103-110.

plice spesa alla crescita dell'individuo nell'ambito della comunità nella quale vive. Il welfare del futuro dovrebbe mettere al centro il valore delle relazioni sociali che inevitabilmente potranno essere implementate efficacemente solo in un contesto di prossimità. Se riflettiamo, ci siamo abituati ad un sistema di protezione prevalentemente esterno alla nostra dimensione relazionale più stretta, ma senza le famiglie molta dell'attività di assistenza non sarebbe potuta essere svolta: i bilanci pubblici sono in contrazione da diversi decenni e le regioni che avevano ridotto i presidi sanitari territoriali sono state quelle che hanno avuto maggiori difficoltà nell'affrontare l'emergenza covid-19. L'andamento demografico, come abbiamo visto, ha ridotto il numero di persone che possono occuparsi dei congiunti con problemi di salute: i sempre meno figli si allontanano dai luoghi dell'infanzia e soprattutto le generazioni più giovani dipendono economicamente dai genitori per l'acquisto della casa, ma anche più strettamente per sbarcare il lunario quando il lavoro è povero e pertanto marginalizzando ulteriormente chi proviene da nuclei che questo sostentamento non lo può garantire. In questo ambito la mutualità, gli enti bilaterali e la sanità integrativa potrebbero essere uno strumento di sostegno a quei lavoratori e a quelle lavoratrici che non avranno prospettive di una crescita rilevante dei loro salari in assenza di un mutato quadro del sistema contrattuale.

Esistono forme di welfare integrativo nazionale, aziendale e territoriale, ma si tratta di forme frammentate e poco efficaci se rapportate alla qualità e alla quantità dell'intervento di sostegno che potrebbero garantire almeno ai lavoratori se si passasse a forme di bilateralità per tutti in ambito locale. In questo modo si potrebbero non solo integrare parzialmente le spese sanitarie sostenute in ambito privato e pubblico in compartecipazione, ma attraverso delle reti di welfare si potrebbero implementare anche quei servizi che con sempre maggiore difficoltà i figli possono garantire ai genitori con pochi mezzi. Aumenterebbe notevolmente quella quota di intermediazione, oggi stimata in un massimo del dieci per cento della spesa

privata, attraverso la quale si potrebbe far crescere il salario netto disponibile per una quota consistente di lavoratori. I dati disponibili sono pochi e autogestiti perché il legislatore, colpevolmente, non ha mai preteso trasparenza in un ambito come quello dell'assistenza sanitaria integrativa che vale per lo Stato, solo in termini di esenzioni fiscali, un minore introito stimabile in circa quattro miliardi all'anno. Se ottenessimo questa trasparenza saremmo anche in grado di comprendere il grado di diffusione del welfare integrativo nel suo complesso che oggi conosciamo con certezza solo nell'ambito della previdenza complementare. Se osservassimo solo questi ultimi vedremmo che la diffusione di questa copertura è presente prevalentemente al nord del paese e che interessa i lavoratori occupati in settori a maggior stabilità del rapporto e con stipendi mediamente alti.⁴ Inoltre, sempre continuando nello sforzo della comprensione, i fondi negoziali perdono terreno in termini di aderenti rispetto ai fondi aperti e piani individuali di risparmio. Se consideriamo che meno del trenta per cento di chi lavora è iscritto ad una qualsiasi forma di previdenza complementare, comprendiamo che tra un paio di decenni rischieremo di passare dal lavoro alla pensione povera. Non abbiamo volutamente citato per ora il cosiddetto welfare aziendale perché ce ne occuperemo diffusamente più avanti, ma anche perché la maggioranza della spesa sostenuta dalla minoranza di lavoratori che ne beneficiano, afferisce ad ambiti diversi da quelli strettamente correlati alla protezione sociale. Anticipiamo solo che gli accordi aziendali con questo contenuto sono ampiamente diffusi nell'industria, nella manifattura più in generale, nel terziario avanzato, nelle aziende di maggiori dimensioni e prevalentemente nelle regioni del nord.

Il lavoratore povero è normalmente un soggetto che proviene da una famiglia povera ed è pertanto una condizione che non è azzardato definire ereditaria. Il rischio concreto che corre un giovane che cresce in un contesto di povertà assoluta o

⁴ Covip, *Relazione annuale*, 2020.

relativa è quello di avere conseguenze permanenti lungo tutto il percorso della vita. Se permane a lungo una condizione di vulnerabilità economica, dovuta ad esempio alla precarietà e a salari troppo bassi, questa persona non avrà mai le forze per uscire dalla sua condizione di origine soprattutto perché non riesce a risparmiare. Una spesa imprevista rischia di non essere sostenibile, ma anche poter alloggiare in un appartamento decente oppure di poter vivere la socialità. I lavoratori a basso salario si concentrano particolarmente in alcuni settori: commercio, turismo, edilizia, agricoltura e servizi alla persona. Se osservassimo i dati sul mercato del lavoro italiano noteremmo che nei servizi ormai sono occupati oltre sedici milioni di persone su ventitre complessivi. Nel comparto dei servizi sono maggioritarie le imprese medio piccole nelle quali la contrattazione integrativa è poco diffusa, ma nel quale è maggiore la presenza dei contratti «pirata», ma anche il «falso part-time» e il rapporto di lavoro di breve durata. La crisi covid-19 confermerà probabilmente, dopo le evidenze già emerse con quella del 2008, che il conto più salato verrà pagato dai lavoratori occupati in questi settori e pertanto la risposta alla quale il sindacato dovrà pensare non potrà essere quella delle grandi dismissioni industriali del Novecento. Queste persone dovranno poter contare su di uno Stato forte nell'ambito delle politiche attive del lavoro e nella fornitura più generale di servizi alla persona che come abbiamo visto è stata deficitaria negli ultimi decenni. Una delle possibili soluzioni per ridurre l'emarginazione sociale potrebbe essere quella di generare a livello territoriale un sistema d'intermediazione per tutti i lavoratori nell'ambito della formazione, del collocamento e dell'assistenza sanitaria integrativa e del welfare aziendale. Attraverso le relazioni industriali si potrebbero ottenere risultati importanti se si introducessero, attraverso sistemi sussidiari di origine contrattuale, le attività svolte dalla pubblica amministrazione intesa in senso lato. Uno Stato viene percepito come «forte» quando è in grado di garantire la piena fruibilità dei servizi che offre. La crisi dei bilanci pubblici e obiettivi vincoli organizzativi ne hanno limitato l'ef-

ficacia, non lasciano ben sperare per il futuro, ma considerando l'elevata pressione fiscale che pesa sulle spalle degli onesti, appare come «grasso» dando fiato ai populismi. Di questo parleremo diffusamente nel prossimo capitolo.

Un fisco che penalizza la classe media
può finanziare un welfare universale
impostato sulla risposta ai veri bisogni?

Lo Stato è il bancomat dei nostri difetti, ma i suoi debiti non sono i nostri.

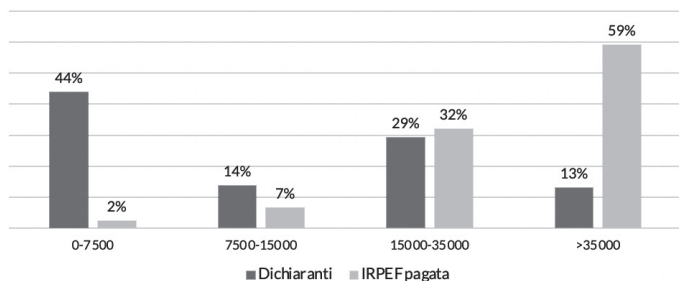
Ferruccio de Bortoli

Più tasse si pagano meno servizi pubblici si ricevono; viceversa, meno tasse si pagano e maggiori sono le prestazioni sociali e i servizi ricevuti da Stato, Regioni e Comuni. Uno dei paradossi del sistema fiscale italiano è certamente quello di far pagare il grosso del peso della redistribuzione del reddito ai cittadini che dichiarano oltre trentacinquemila euro all'anno. La maggior parte delle circa settecento deduzioni, detrazioni e degli svariati bonus spetta, per la maggior parte, al 57 per cento degli italiani che dichiarano redditi da zero a quindicimila euro lordi e che versano l'8,98 per cento dell'Irpef cioè 15,4 miliardi di euro. Il 13 per cento dei dichiaranti versa il 59 per cento di tutta l'Irpef, ma non beneficia, se non in minima parte, dei trasferimenti monetari previsti dallo Stato, dalle Regioni e dai Comuni che selezionano gli aventi diritto anche utilizzando il modello Isee.⁵

Le imposte sono uno strumento con il quale lo Stato redistribuisce il reddito attraverso dei servizi che dovrebbe offrire alla comunità intesa nel suo complesso, ma avendo attenzione a chi ha veramente bisogno. In Italia il carico dell'Irpef grava sulle spalle di lavoratori dipendenti e di pensionati per l'81,10

⁵ Alberto Brambilla, *Le scomode verità su tasse, pensioni, sanità e lavoro*, Solferino, Milano 2020, pp. 93-112.

Confronto tra la percentuale di dichiaranti e la percentuale di Irpef versata per fasce di reddito



Fonte: elaborazioni a cura del Centro Studi e Ricerche Itinerari Previdenziali 2020

per cento del totale, mentre il lavoro autonomo contribuisce solo per il 14,5 per cento e il residuo sono rendite. Si potrebbe definire: l'effetto del sostituto d'imposta, ma certamente di fronte a questi dati, dovremmo assistere a consumi inferiore ai redditi. In base ai dati trimestrali elaborati dall'Istat la variazione del reddito disponibile delle famiglie cresce meno di quanto le stesse spendono effettivamente per consumi: sempre secondo l'Istat, infatti, per ogni cento euro dichiarati ne risultano centoundici per consumi al netto dei pagamenti in nero che si stimano intorno agli ottanta miliardi all'anno.⁶ Viviamo anche in un paese che premia chi evade: la *voluntary disclosure*, i diversi condoni e le varie forme di paci fiscali stanno lì a confermarlo.

Siamo veramente un paese così povero?

In Italia ci sono più sale da gioco che strutture sanitarie o sportelli dell'Inps.⁷ Abbiamo una slot machine ogni 143 abi-

⁶ Ferruccio de Bortoli, *Ci salveremo*, Garzanti, Milano 2019, p. 24.

⁷ 206 sale bingo, 1.333 luoghi di scommesse sportive, 237 per i giochi di ippica, 3.160 sale per scommesse ippiche, 5.000 sale video lotte-

tanti, mentre la Spagna una ogni 245 e la Germania ogni 261.⁸ Spendiamo per i giochi oltre centosette miliardi ufficiali oltre agli stimati venti illegali,⁹ più della spesa sanitaria (centotredici miliardi). Per cartomanti, fattucchiere e affini circa nove miliardi, quasi venti per i tabacchi, circa quindici per le droghe, altri nove per gli alcolici, ottantatre nei ristoranti. Nell'ultimo anno il food delivery è cresciuto del 69 per cento evidenziando l'indifferenza nei confronti dei nuovi schiavi che ci portano il cibo a casa ai quali vanno aggiunti quelli che ci portano a casa gli altri acquisti che facciamo online. Per le palestre e il benessere spendiamo circa dieci miliardi all'anno e siamo il terzo paese al mondo per spesa in chirurgia plastica e medicina estetica. Per gli animali di compagnia investiamo altri otto miliardi e ci collochiamo al secondo posto in Europa (dopo l'Ungheria) avendone 53,1 ogni cento abitanti. Il tasso di motorizzazione ci vede primi nell'Ue con 63,4 auto ogni cento abitanti bambini e anziani compresi. Sempre sul gradino più alto del podio europeo siamo anche per la spesa relativa alla telefonia mobile con una spesa di circa ventiquattro miliardi all'anno ai quali vanno sommati i 2,7 miliardi per la pay-tv. Questi dati non sorprendono se consideriamo anche la ricchezza delle famiglie italiane stimata dalla Banca d'Italia 9.743 miliardi: una cifra superiore a 8,5 volte il reddito disponibile.¹⁰ Le passività delle famiglie ammontano a 926 miliardi pari a circa l'80 per cento del reddito disponibile e

ry, 33.800 luoghi per giochi a totalizzatore, 34.000 ricevitorie del lotto, 63.000 punti vendita per le lotterie, 85.000 esercizi commerciali con le slot machine oltre alle scommesse online.

⁸ Alberto Brambilla, *Le scomode verità su tasse, pensioni, sanità e lavoro*, cit., pp. 93-103.

⁹ Elaborazione del Cnr e Visual Lab del gruppo Gedi su dati dell'Agenzia delle dogane e dei monopoli, 2018. In base ad essi si stima che siano 2,5 milioni i giocatori abituali a rischio dipendenze e 900.000 quelli con un coinvolgimento patologico.

¹⁰ Alberto Brambilla, *Le scomode verità su tasse, pensioni, sanità e lavoro*, cit., pp. 100-101.

pertanto meno degli altri paesi Ue. Oltre la metà (5.246 miliardi) sono immobili (il 30 per cento seconde case). Il resto sono attività finanziarie (4.374 miliardi), ma il dato che fornisce la Banca d'Italia e che dovrebbe indurre a profonde riflessioni è quello che evidenzia come la ricchezza netta sia cresciuta costantemente e pertanto anche negli anni successivi alla crisi del 2008. In base ai primi dati disponibili anche nel 2020 il trend sembra confermarsi.

Il vero problema è la redistribuzione in termini di servizi con particolare riferimento a sanità, assistenza e istruzione. La minoranza fedele e onesta finanzia la maggioranza che spesso dichiara redditi bassi perché evade e, in un sistema che premia chi dichiara poco, le disuguaglianze non possono che crescere anche con l'aiuto dello Stato che invece di semplificare il sistema dei trasferimenti monetari diretti e indiretti, continua ad introdurne nuovi. A beneficiarne sono anche coloro che svolgono il ruolo di intermediazione, ma nel complesso il rischio è soprattutto quello di premiare chi meno ha perché è più bravo ad occultare le sue effettive disponibilità. Servirà una riforma fiscale generale che introduca il contrasto della maggioranza degli interessi considerando anche che l'imposta sui consumi è in assoluto quella più evasa (l'Istat stima per l'Iva non meno di 35 miliardi all'anno) ma da sola servirà solo a lenire il dolore di un paese malato che con la crisi covid-19 potrebbe diventare cronico. Se non si comprenderà che, oltre a spendere bene i soldi in arrivo dall'Europa e pertanto nella spesa in conto capitale e non nella spesa corrente, servirà anche un rimodellamento generale delle entrate e delle uscite, sarà molto probabile che sprecheremo anche l'ultima occasione che è rimasta all'Italia. Valuteremo i fatti, ma viviamo in un paese nel quale ogni elezione, anche locale, risulta essere un test politico sulla tenuta delle maggioranze parlamentari. Se dovessimo valutare la capacità innovativa dimostrata dalla classe dirigente nazionale nel corso degli ultimi trenta anni, dovremmo essere pessimisti. In questo lungo periodo, i diversi movimenti politici, indipendente-

mente dal colore, hanno promesso, e qualche volta anche mantenuto, trasferimenti monetari a favore della maggioranza degli elettori che risulterebbero essere svantaggiati, ma che, come abbiamo visto, a fronte di redditi molto bassi hanno una capacità di spesa perlomeno non coerente con la condizione economica risultante dalla documentazione fiscale dichiarata. Il successo elettorale ottenuto dal Movimento 5 stelle grazie alla promessa del reddito di cittadinanza è solo una delle ultime in ordine di tempo. Ora è in arrivo anche l'inutile assegno unico per i figli a carico¹¹ che avrà un costo stimato di ulteriori otto miliardi all'anno, che rischia di diventare l'ennesimo aumento della spesa corrente. Se non inizieremo a chiederci come si finanzia la spesa e soprattutto a redistribuire il peso delle entrate premiando chi paga tanto e punendo chi evade, l'Italia continuerà il suo declino certificato da un Pil che nel 2019 era ancora del 4,7 per cento, inferiore a quello del 2007 e che nel 2020 sarà nettamente inferiore a quello del 2019. Sappiamo che senza crescita economica non si può sostenere il welfare, ma perseverare e lasciare il conto da saldare alle prossime generazioni e a chi onestamente dichiara quello che effettivamente guadagna senza introdurre un riequilibrio, condannerà il paese ad aumentare ulteriormente sia la povertà relativa sia quella assoluta. Arriverà infatti il giorno in cui il debito pubblico non consentirà più una spesa corrente così elevata e allora raccoglieremo dalla strada una quantità enorme di macerie sociali senza avere la possibilità di procedere alla ricostruzione.

¹¹ Il tasso di fertilità cresce in modo direttamente proporzionale all'aumento del tasso di occupazione femminile e alla presenza dei servizi di conciliazione. I trasferimenti monetari, come l'assegno per il nucleo familiare e le detrazioni fiscali per i figli a carico, non sortiscono dal 1975 l'effetto sperato di tornare a riempire le culle.

Il reddito di base quale ipotesi per una maggiore uguaglianza nell'accesso al welfare

Una certa somma di reddito, sufficiente per coprire le proprie necessità, dovrebbe essere assicurata a tutti, sia a chi lavora sia a chi non lavora; chi poi dovesse essere disposto ad impegnarsi per una qualche attività utile alla collettività, dovrebbe ricevere una somma più consistente.

Bertrand Russel

Il reddito di base è un trasferimento monetario universale di cui tutti avrebbero diritto e sarebbe individuale e incondizionato.¹² Esso viola i principi e i presupposti della selettività delle prestazioni che ben conosciamo in Italia e che è considerato lo strumento più efficiente nella lotta alla povertà. Come abbiamo visto la povertà continua però ad aumentare e quindi la chiave per spiegare il vantaggio che otterremmo dal reddito di base la troviamo nel suo finanziamento: da una tassazione progressiva, ma come abbiamo visto un'assoluta minoranza si carica sulle proprie spalle la maggioranza delle entrate fiscali. In termini generali e filosofici, se le imposte le pagassero tutti, chi ha di più pagherebbe di più, i trasferimenti andrebbero ai poveri e i ricchi con il reddito di base non diventerebbero più ricchi. Anzi, porterebbe i poveri vicino alla soglia di povertà o al di sopra di essa a seconda del tipo di prestazioni assistenziali preesistenti. Aumenterebbe inoltre la sicurezza dei poveri perché riceverebbero un reddito senza nulla dare in cambio e ne avrebbero un beneficio superiore visto che non beneficerebbero di una rete di sussidi piena di buchi attraverso i quali si può cadere se non si evitano le trappole come quelle che costringono ad accettare qualsiasi tipo di lavoro per non perdere il sostegno pubblico. In assenza di politiche attive del lavoro questo rischio aumenta perché in un paese nel quale il deficit di competenze è diffuso, la

¹² P. Van Parijs e Y. Vanderborght, *Il reddito di base*, il Mulino, Bologna 2017.

maggioranza dei disoccupati non ha gli strumenti per rimanere a lungo in un mercato del lavoro sempre più polarizzato tra chi ha un buon capitale umano e chi ne è privo. Essendo senza condizioni il reddito di base renderebbe più facile accettare stage o comunque posti di lavoro che aiuterebbero a migliorare le proprie competenze seppur in un contesto retributivo debole. Il reddito di base rappresenterebbe un atto di fiducia nei confronti delle persone e non dello Stato perché si porrebbe come un atto di fiducia nei loro confronti. Il problema da risolvere è l'individuazione della soglia di povertà da non superare e in Italia pare evidente che dovrebbe essere un importo contestualizzato territorialmente visto che è il costo della vita a determinare le necessità economiche per ottenere una vita decente. Si potrebbe individuare ad esempio una quota del Pil pro capite di una determinata regione o provincia. Nella fase iniziale si dovrebbero mantenere alcuni sussidi condizionati per evitare che nessuno perda il suo status. Come si finanzierebbe il reddito di base? Innanzitutto eliminando tutti i trasferimenti monetari superiori al suo importo. In secondo luogo tassando tutti i redditi allo stesso modo e quindi oltre a quelli da lavoro e da pensione anche quelli da patrimonio e da rendita finanziaria. Le due fonti assicurerebbero la copertura del costo, ma richiederebbe il coraggio di scontentare più di qualcuno: quelli che dichiarano redditi bassi, ma possiedono patrimoni. Se assieme al reddito di base si implementassero vere politiche del lavoro si potrebbero formare i percettori per quelle professioni che non sono soggette né a delocalizzazioni né ad essere sostituiti dalle macchine o dall'intelligenza artificiale. Pensiamo a sanità, istruzione, ricerca, formazione, intrattenimento e turismo: tutti settori dove l'occupazione crescerà grazie alla globalizzazione e per ragioni demografiche. Il reddito di base è una delle possibili soluzioni al problema della povertà e non abbiamo la pretesa che sia il sistema più indicato per l'Italia. Certamente potrebbe essere uno strumento di maggiore equità rispetto all'attuale che in funzione della selettività diffusa non garantisce che i sussidi vadano effettivamente nella direzione del bisogno.

Capitolo quarto

Un legame sociale da riannodare per tornare a crescere mettendo al centro gli ecosistemi territoriali

Il nostro stipendio dipende più da dove abitiamo che dal nostro curriculum.

Enrico Moretti

Un quadro d'insieme

«Le depressioni, l'inflazione galoppante o la guerra civile possono rendere un paese povero, ma solo l'aumento della produttività può renderlo ricco». Paul Krugman aveva ragione perché i dati dimostrano che il reddito pro capite è cresciuto nella storia di pari passo con la produttività del lavoro. Questa affermazione è logica perché per ogni ora di lavoro il lavoratore è in grado di realizzare un maggior numero di prodotti o servizi. Ma da cosa dipende un aumento della produttività? In primo luogo dall'innovazione: la rivoluzione industriale ha permesso la crescita delle economie dei paesi occidentali con una velocità senza precedenti seppur in epoche diverse in relazione ai diversi territori nei quali si è sviluppata. Il benessere materiale dipende dalle nuove idee, dalle nuove tecnologie e dai nuovi prodotti. In secondo luogo dalla globalizzazione e dal progresso tecnologico anche se questi fattori hanno generato nel mercato del lavoro un effetto disomogeneo: la polarizzazione tra l'area degli impieghi più qualificati e meglio retribuiti e l'area dei generici a bassissimo salario. Le opportunità di lavoro per le qualifiche intermedie che avevano stipendi medi hanno subito una drastica riduzione nell'offerta. Trascorriamo la parte migliore della nostra vita lavorando e almeno questo è l'auspicio. L'impiego che svolgiamo in un certo

senso ci rappresenta come persone, ma anche quello che determina il nostro tenore di vita in relazione al luogo in cui viviamo. In questo luogo utilizziamo i servizi locali e quelli pubblici di cui abbiamo bisogno. Dalla loro qualità e dal loro costo dipende una parte del benessere materiale e pertanto una parte del nostro reddito reale che a sua volta è condizionato dal costo dell'abitare e più in generale della vita. Ma al capitale economico andrebbero aggiunti anche quello naturale, quello umano e quello sociale.¹ Se vorremo rendere fruibili le risorse non infinite di cui disponiamo anche alle generazioni future, da queste forme di capitale, non evidentemente sommabili tra di loro, dipenderà la qualità e la sostenibilità dello sviluppo del globo, di un continente, di una nazione, ma anche di un territorio.

Ma cosa intendiamo per benessere? Certamente un miglioramento delle condizioni di salute, di lavoro, dei rapporti interpersonali e della qualità dell'ambiente nel quale viviamo. A questi andrebbe aggiunta la capacità di resilienza, un termine con il quale si riesce a reagire a uno shock riuscendo a tornare alla posizione precedente a quella che ha determinato il cambiamento che si è subito. Stiamo vivendo un tempo di crisi straordinario, certamente senza precedenti nell'epoca contemporanea, al quale si dovranno fornire delle risposte nuove e anche piuttosto radicali perché il lockdown avrà delle conseguenze di lungo periodo nei comportamenti delle persone e anche nelle modalità di esplicazione delle diverse forme di lavoro. Abbiamo sentito parlare molto di smart working, ma non ci siamo soffermati abbastanza sulle conseguenze sociali che si potrebbero riscontrare dall'isolamento delle persone e dalla conseguente perdita dell'innovazione che il confronto diretto tra collaboratori determina. L'Italia è molto distante dal poter affermare di trovarsi in una condizione ottimale rispetto ai 17 obiettivi e ai 169 indicatori dello

¹ Enrico Giovannini, *L'utopia sostenibile*, Laterza, Roma 2018, p. 56.

sviluppo sostenibile relativi all'Agenda Onu 2030.² Molti di questi obiettivi possono essere impostati all'interno di un quadro europeo e declinati in ambito nazionale, come in parte sta effettivamente avvenendo, ma per essere raggiunti saranno strategiche le attività sviluppate nei territori. Pensiamo ad esempio alla povertà assoluta e relativa: i dati confermano come entrambe siano in aumento costante dall'inizio della crisi del 2008 e non siamo ancora in grado di valutare gli effetti della crisi covid-19 della quale avremo evidenze solo negli prossimi anni. Le politiche di contrasto alla povertà vanno implementate con servizi sociali efficienti, con una formazione di qualità, attraverso l'attrattività delle città e delle province rispetto agli investimenti. I bonus servono solo a lenire il dolore, ma non a curare il malato. Eppure perseveriamo nell'introdurre nuovi sussidi nazionali come l'assegno universale a sostegno della natalità.

Sono decenni che spendiamo miliardi ogni anno in detrazioni fiscali e in assegni al nucleo familiare, ma il tasso di natalità decresce costantemente dal 1964. I paesi che, come ad esempio la Francia, hanno scelto di investire sull'occupazione femminile e sui servizi di conciliazione, ottengono risultati nettamente migliori dei nostri. Noi invece perseveriamo negli errori del passato forse sperando in qualche voto in più alle prossime elezioni, ma dimenticandoci di dare un futuro alle prossime generazioni.³ Il problema maggiore che si evince dal tasso di fertilità è la tenuta del tessuto economico e conseguentemente la tenuta nel lungo periodo del welfare inteso in senso lato. Abbiamo già segnalato che l'Italia è un paese ad alta densità di emigrazione avendo superato gli oltre 5,3 milioni di concittadini (l'8,8 per cento della popolazione) che sono re-

² ASviS, *L'Italia e gli obiettivi di sviluppo sostenibile*, Rapporto annuale, Roma 2019.

³ In Francia il tasso di fecondità è pari a 1,9 figli per donna, mentre in Italia è di 1,32. La parità demografica si otterrebbe con 2,16 (dati 2018).

sidenti all'estero,⁴ ma se osserviamo la prospettiva demografica del paese, vedremo che nel 2100 scenderemo a cinquantuno milioni di abitanti.⁵ Possiamo rassegnarci ad un'inesorabile declino? Crediamo certamente di no, ma se vorremo invertire la rotta sarà necessario dare delle risposte concrete a chi ha perso la fiducia che qualcosa possa cambiare. Siamo perfettamente consci delle disuguaglianze territoriali esistenti non solo tra le diverse regioni, ma spesso anche tra le provincie. Sappiamo che l'Italia attrae pochi investimenti dall'estero, ma anche chi intende venire nel nostro paese analizza attentamente le condizioni di sistema e di luogo nel quale intende insediarsi. Se pensiamo al sistema, sono tre i fattori di disincentivo: il carico normativo e burocratico, i tempi della giustizia civile e l'efficacia dell'azione di governo.⁶ Se invece osserviamo come si collocano le regioni italiane rispetto a quelle europee in termini di attrattività⁷ noteremo che complessivamente sono tutte nella parte bassa della classifica. Le prime due a comparire nella classifica europea sono infatti la Lombardia (146esima) e la Provincia autonoma di Trento (157esima) che si posizionano sopra di oltre cento posizioni rispetto alla Sicilia (242esima) e alla Calabria (244esimo posto). Questo contesto impone al governo nazionale di intervenire sui fattori di sistema, ma alle regioni di rendere i loro rispettivi territori attrattivi. In questo secondo ambito le relazioni industriali assieme alle classi politiche sia nazionali che locali possono contribuire al cambio di paradigma che anche grazie agli straordinari finanziamenti europei sarà possibile.

⁴ Dati elaborati dalla Fondazione Migrantes 2019.

⁵ Proiezioni demografiche di Eurostat a partire dal 2019 (2020).

⁶ Aibe (Associazione delle banche estere), *Aibe Index*, in collaborazione con il Censis, Roma 2019.

⁷ Ue, *European Regional Competitiveness Index*, Rapporto 2019: elaborato sulla base di 74 diversi indicatori che misurano la capacità delle singole regioni di garantire un ambiente attrattivo e sostenibile per le aziende e per le persone che in questi stessi territori vivono e lavorano.

La definizione dei ruoli nell'ambito di una nuova relazione tra i diversi livelli di contrattazione collettiva

La contrattazione collettiva in Italia ha permesso a milioni di lavoratori di ottenere una tutela salariale e normativa quasi totale. Il grado di copertura è ancora elevatissimo se confrontato con quello di molti altri paesi, ma in questi anni si è tornato a parlare di salario minimo⁸ e il tema ha avuto anche un certo consenso sociale e in Parlamento è stato depositato recentemente un disegno di legge in materia. Dobbiamo capire le ragioni di questo consenso che si basa esclusivamente sulla definizione di una retribuzione oraria, peraltro uguale in tutto il paese e pertanto foriera di ulteriori disuguaglianze in relazione al costo della vita. Il rapporto di lavoro non è solo retribuzione, ma soprattutto regole che le parti sociali statuiscono liberamente condividendo obiettivi comuni.

Le organizzazioni sindacali si oppongono al salario minimo e fanno sicuramente molto bene proprio perché il lavoro non è solo netto a fine mese. Alle volte opporsi però non basta soprattutto se i dati relativi alla variazione delle remunerazioni reali del lavoro ci collocano alla base della piramide dei paesi Ocse.⁹ Le ragioni sono diverse, ma certamente in Italia i lavoratori pagano un conto salato a causa della produttività sostanzialmente ferma, ma questa non è l'unica ragione: esiste un problema reale di competenze che genera un disallineamento tra le aziende leader in termini di innovazione e le altre che, soprattutto per tipologia di produzione e per dimensione, non generano valore aggiunto. Le prime faticano a trovare personale adeguatamente formato, mentre nelle seconde vengono richieste competenze inferiori, ma pagando salari molto

⁸ Ddl 1132 «Norme in materia di giusta retribuzione, salario minimo e rappresentanza sindacale», presentato in Senato l'11 marzo 2019.

⁹ <https://www.lavoce.info/archives/54434/perche-i-salari-non-cre-scono/>.

bassi. Le più importanti innovazioni in tema di modello contrattuale¹⁰ sono state negoziate nel settore industriale, ma la maggioranza della forza lavoro è occupata nel terziario. Nel settore industriale e nel terziario il tema del salario per gli occupati è decisamente meno impattante rispetto al terziario a basso valore aggiunto: sono le competenze dei lavoratori a determinarlo con la contrattazione individuale in un contesto che, come abbiamo visto, dipende dalla quantità di risorse presenti nel territorio di riferimento. Nell'ambito dell'alto valore aggiunto delle prestazioni lavorative il problema è semmai la quantificazione della parte variabile della retribuzione in un contesto nel quale le mansioni sono sempre meno definite e definibili.¹¹ La contrattazione collettiva, soprattutto nell'industria, non potrà che prescindere da queste evidenze alle quali non si darà alcuna risposta se lo schema di riferimento rimarrà quello del Novecento.

Il rischio di opporsi al salario minimo senza avere qualche alternativa da proporre al governo sarà quello di ottenere una gloriosa sconfitta come è stata quella contro l'abolizione dell'art.18 dello Statuto dei lavoratori che si è conclusa con un evidente ridimensionamento della tutela reale dal licenziamento. Per opporsi servono argomenti, ma soprattutto fatti ed è evidente che un sistema contrattuale centralizzato e frammentato come quello italiano, si può definire tranquillamente come anacronistico. Il futuro del lavoro di qualità e remunerato quanto merita lo potremo ottenere se sapremo utilizzare la contrattazione in termini di supporto alla formazione e al mantenimento delle competenze e se sapremo redistribuire reddito attraverso il welfare integrativo. Entrambi potranno avere successo se saranno generati e sviluppati nei territori lasciando alla contrattazione nazionale il ruolo di definire le regole essenziali del rapporto di lavoro e della sua dignità. Dob-

¹⁰ Patto della fabbrica del 9 marzo 2018.

¹¹ Francesco Seghezzi, *La nuova grande trasformazione del lavoro*, Adapt University Press, Modena 2017, pp. 189-193.

biamo ripartire dalla definizione di rappresentanza e comprendere le implicazioni nell'ambito delle relazioni industriali del XXI secolo che necessariamente dovranno avere un carattere innovativo rispetto a quelle del secolo scorso. Rappresentare significa innanzitutto prendere decisioni per conto di terzi. Ma chi sono i terzi? Nel caso del sindacato si tratta di un mandato esplicito, non sottoscritto direttamente dalle singole persone, attraverso il quale le organizzazioni agiscono in nome e per conto di una determinata categoria di lavoratori.

Ma questa categoria di lavoratori come si identifica? A questa domanda sarebbe stato abbastanza semplice rispondere una quarantina di anni fa, ma oggi è decisamente complesso. Da molto tempo assistiamo allo «shopping contrattuale» che molte imprese attuano in funzione delle loro convenienze sia in termini di costi sia di adempimenti normativi più o meno interessanti per loro come ad esempio l'iscrizione o meno dei dipendenti agli enti bilaterali o ai fondi. I confini tra le produzioni di beni e servizi rispetto alle classificazioni del Novecento o dei più recenti codici Ateco¹² sono sempre più labili e soprattutto in continua mutazione. Può capitare che un'azienda che opera nell'ambito della gestione di reti telefoniche applichi il contratto del terziario, ma anche che un'azienda di noleggio in opera di ponteggi applichi il contratto metalmeccanico invece di quello dell'edilizia. Sono solo esempi, ma l'elenco potrebbe essere molto lungo. In questo ambito le parti sociali non sono esenti da responsabilità: sono sempre più frequenti le sfere di applicazione dei Ccnl nelle quali vengono previste attività che appartengono a settori tradizionalmente diversi. La scelta del Ccnl da applicare è abbastanza libera e, come abbiamo già avuto modo di sottolineare, sono in crescita le unità

¹² A partire dal 1° gennaio 2008, l'Istat ha adottato la classificazione delle attività economiche Ateco 2007, che costituisce la versione nazionale della nomenclatura europea. Sono ampiamente superati dall'evoluzione produttiva e di difficile applicazione in ambito pratico. Il caso della definizione delle imprese alle quali concedere l'apertura durante il lockdown rappresenta solo l'ultimo esempio.

produttive nelle quali si applicano più contratti collettivi. Una novità importante è stata recentemente introdotta dal legislatore nel nostro ordinamento attraverso l'istituzione del codice unico alfanumerico dei Ccnl presso il Cnel.¹³ Un passo avanti per iniziare a mettere ordine in un sistema che negli ultimi anni ha permesso la proliferazione dei contratti collettivi con un ulteriore abbassamento delle tutele per un numero crescente di persone. Il codice unico, oltre a stabilire i Ccnl di riferimento nei diversi settori, potrebbe essere uno degli strumenti attraverso i quali ridisegnare i settori produttivi e loro rispettivi confini che, essendo temporalmente labili, dovranno essere necessariamente aggiornati costantemente con il contributo responsabile delle parti sociali.

Quali sono le ragioni di questa elevata frammentazione contrattuale? Le associazioni datoriali sono tante e ognuna di esse vorrebbe il suo Ccnl. In buona parte hanno ottenuto quello che volevano e, come abbiamo già avuto modo di evidenziare, sono moltissimi i settori nei quali vigono diversi accordi molto simili tra loro. Se aggiungiamo che negli ultimi anni sono proliferate le sigle, comprese quelle di fatto inesistenti in termini di rappresentatività, crediamo che sia necessario introdurre dei criteri che permettano di delimitare i confini contrattuali.¹⁴ Lo dobbiamo a quella quota crescente di lavoratori e lavoratrici che sono costrette ad accettare condizioni di impiego sempre peggiori e che appartengono a quella quota crescente di lavoro povero di cui abbiamo parlato nel secondo capitolo. Per delimitare i confini contrattuali è innanzitutto necessario ridurre radicalmente il numero complessivo aggregandoli per comparto e non più per settore specifico. L'aggregazione dovrebbe prevedere una ridefinizione delle materie di competenza del livello nazionale e di quello integrativo (terri-

¹³ Art. 16, legge 120/2020.

¹⁴ Su proposta del Cnel, è stato presentato in Senato un disegno di legge per l'istituzione di un codice unico dei contratti collettivi da assegnare al momento del deposito (Ddl 1232 depositato il 19 maggio 2019).

toriale o aziendale) in termini sussidiari e non gerarchici come avviene oggi. Al livello confederale territoriale dovrebbe essere devoluta, attraverso una competenza primaria, la generazione e la gestione del welfare contrattuale in stretta relazione con le istituzioni locali che lo gestiscono nell'ambito pubblico. Ci riferiamo alla previdenza pensando agli investimenti in economia reale, alla sanità che è gestita dalle regioni, dal socio sanitario nel quale si potrebbero far confluire una parte delle risorse del welfare aziendale e alla formazione continua la cui inefficacia rimane una delle cause della scarsa competitività complessiva del paese e dei bassi salari.

Welfare integrativo: un cantiere ancora aperto, ma riprogettabile in chiave territoriale

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

Papa Francesco

Il panorama del welfare integrativo in Italia si caratterizza per un'eccessiva frammentazione, frutto certamente anche di un modello di relazioni industriali basato come abbiamo visto sui settori in ambito nazionale, ma anche di carenze normative in materia di trasparenza e di defiscalizzazioni generalizzate che premiano ambiti che poco hanno a che vedere con i bisogni emergenti da una società che invecchia e che si impoverisce. Il sindacato potrebbe avere una grande opportunità di partecipazione se riuscisse a ripensarsi in una chiave più con-

federale utilizzando, per la riduzione delle disuguaglianze, le risorse che amministra nella bilateralità e nei fondi. Come vedremo il welfare integrativo è rimasta forse l'unica risorsa a sua disposizione per migliorare la condizione sociale di milioni di lavoratori e di pensionati che non si erano ancora risolti dalla crisi del 2008 e che si sono ritrovati a viverne una di gran lunga peggiore nel 2020. Abbiamo ipotizzato quattro macro comparti dei quali analizzeremo opportunità e carenze per poi riassumere in un quadro d'insieme le opportunità che questi potrebbero avere se dialogassero tra di loro e se fossero gestiti in prossimità delle persone per le quali sono stati pensati.

*Previdenza complementare ancora per pochi
in un sistema troppo frammentato*

In Italia il sistema della previdenza complementare è ancora molto frammentato anche se si conferma la tendenza verso una seppur timida razionalizzazione.¹⁵ Tale frammentazione la si evince anche dalle risorse accumulate in un contesto nel quale sono preponderanti i fondi di piccole dimensioni con meno di un miliardo di capitale gestito.¹⁶ Il dato che riteniamo

¹⁵ Alla fine del 2019 operano nel sistema 380 forme pensionistiche complementari così ripartite: 33 fondi pensione negoziali, 41 fondi pensione aperti, 70 Piani individuali pensionistici di tipo assicurativo (Pip) cosiddetti nuovi e 235 fondi pensione preesistenti; questi ultimi si compongono di 161 fondi autonomi, cioè provvisti di soggettività giuridica, e 74 fondi «interni», ossia piani pensionistici costituiti come posta contabile nel bilancio di singole aziende (tipicamente bancarie o assicurative) e gestiti all'interno delle aziende stesse a favore di propri dipendenti. Nel totale complessivo è ancora incluso FondInps, forma residuale istituita presso l'Inps, in via di soppressione, che accoglie i flussi di Tfr dei lavoratori silenti per i quali gli accordi collettivi non hanno individuato un fondo pensione di riferimento (Relazione Covip 2020).

¹⁶ Alla fine del 2019 sono 47 (32 nel 2015) le forme pensionistiche che dispongono di più di un miliardo di risorse accumulate. Esse com-

sia particolarmente preoccupante e onestamente sottovaluto si riferisce al tasso di partecipazione che si ottiene dal numero di iscritti in rapporto alla forza lavoro: alla fine del 2019 si attestava al 31,4 per cento. Questo dato va però disaggregato considerando le posizioni dormienti e i lavoratori che sono iscritti d'ufficio in forma collettiva attraverso il contratto nazionale, ma senza il versamento del Tfr. Se depuriamo dal totale degli iscritti le citate posizioni dormienti che rappresentano i lavoratori che hanno interrotto i versamenti, il tasso di partecipazione scende al 23,3 per cento. In valore assoluto si tratta di 2.179.285 persone a fronte di aderenti complessivi pari 8.263.593. Gli iscritti ai fondi regolarmente versanti sono pertanto solo 6.084.308. Le adesioni collettive afferiscono ai soli trentatre fondi negoziali che, su un totale di 3.160.206 iscritti, sono 1.141.000 circa. Si tratta del 36 per cento del totale e senza questo sistema, introdotto da alcuni Ccnl a partire dal 2015, avrebbero visto scendere il numero di aderenti complessivi ai fondi amministrati dalle parti sociali. La crescita del 5 per cento registrata tra il 2018 e il 2019 sarebbe stata un decremento senza questo sistema che, lo ricordiamo, non prevede il versamento del Tfr e pertanto non potendosi definire propriamente una forma di previdenza complementare. Infatti il risparmio del lavoratore, spesso inconsapevole della sua adesione, non garantirà un'integrazione sufficiente alla sua pensione pubblica.¹⁷ Nel complesso va segnalato il trend di

prendono 18 fondi negoziali, 7 fondi aperti, 8 Pip e 14 fondi preesistenti, concentrando nell'insieme 133 miliardi di euro ovvero il 75 per cento dell'intero sistema (80,5 miliardi nel 2015, pari al 60 per cento del totale). Tuttavia, ancora numerose sono le forme di piccole e piccolissime dimensioni: quelle con risorse inferiori a 25 milioni di euro sono 149, totalizzando 1,1 miliardi (appena lo 0,6 per cento del totale); tale classe dimensionale, che non comprende nessun fondo negoziale, è costituita da quattro fondi aperti, 20 Pip e 125 fondi preesistenti (Relazione Covip 2020).

¹⁷ I contributi destinati ai fondi negoziali nel corso del 2019 sono stati 5,3 miliardi di euro (270 milioni in più rispetto al 2018); rimane marginale, 111 milioni di euro, seppur in crescita di 35 milioni rispet-

aderenti in crescita costante dei Pip (Piani individuali di previdenza)¹⁸ e dei fondi aperti.¹⁹ Nel primo caso gli iscritti alla fine del 2019 erano 3.264.183 mentre, nel secondo, 1.515.989. La crescita dei primi tra il 2018 e il 2019 è stata del 4,3 per cento, mentre dei secondi del 6,1 per cento. A questi andrebbero aggiunti i 618.216 aderenti ai fondi preesistenti²⁰ anch'essi in crescita, ma di un più contenuto 0,9 per cento. Se consideriamo che complessivamente sono in essere 788.014 posizioni multiple, comprendiamo bene quanto sia importante un ripensamento della strategia sindacale in questo ambito che a nostro giudizio è interconnesso, come vedremo, anche agli altri ambiti del welfare integrativo. Servirebbe una visione d'insieme considerando che nella previdenza complementare sono gestiti risparmi dei lavoratori nella misura di circa 185,10 miliardi di euro con una crescita del 10,7 per cento tra il 2018 e il 2019.²¹ Una cifra consistente, ma quella in gestione ai fon-

to all'anno precedente, la quota che nel 2019 è stata raccolta dagli 11 fondi che hanno attivo il meccanismo di adesione contrattuale, con un versamento «minimo» a carico del datore di lavoro e a favore di tutti i lavoratori ai quali si applica il contratto di riferimento.

¹⁸ Sono i piani di previdenza complementare offerti dalle assicurazioni e l'adesione è individuale senza il conferimento del Tfr.

¹⁹ Sono piani di previdenza complementare offerti da banche, assicurazioni, Sim (Società di intermediazione mobiliare) e Sgr (Società di gestione del risparmio). L'adesione è individuale o collettiva e in quest'ultimo caso solo se previsto da un contratto collettivo con il conseguente conferimento anche del Tfr che nel caso di adesione individuale non è previsto.

²⁰ I fondi pensione preesistenti sono forme pensionistiche complementari che, come suggerisce il termine, operavano antecedentemente all'emanazione della normativa che per la prima volta ha disciplinato in modo organico il sistema della previdenza complementare, ovvero il Dlgs 124/93. In tale occasione, il legislatore ha consentito a questa tipologia di fondi pensione di continuare a operare in deroga alla disciplina generale.

²¹ Per i fondi preesistenti le risorse di pertinenza ammontano a 63,5 miliardi, il 6,2 per cento in più rispetto al 2018. Nei fondi negoziali il patrimonio è di 56,1 miliardi e di 22,8 nei fondi aperti con incrementi,

di negoziali chiusi gestiti dalle parti sociali è una parte minoritaria e ammonta a 56,1 miliardi di euro.

Come vedremo in seguito sono risorse che possono essere parzialmente investite in economia reale e in questo ambito il sindacato potrebbe svolgere un ruolo di indirizzo partecipativo importante. Se consideriamo la massa investita da tutte le tipologie di fondi pensione vediamo che essa ammonta a 150,15 miliardi. Di questa solo il 26,8 per cento, pari a 40.307 miliardi e per di più in diminuzione rispetto al 2018, è ascrivibile agli investimenti in Italia, ma una parte consistente (30.906 miliardi) sono titoli del debito pubblico del nostro paese. Quasi 100 miliardi del risparmio dei lavoratori italiani viene invece investito all'estero, mentre sarebbe necessario che una parte maggiore di questi capitali potesse essere utilizzato per generare sviluppo sul nostro territorio. A maggior ragione dopo l'aumento straordinario del nostro debito pubblico dovuto alla crisi posto pandemia covid-19, sarà necessario che i fondi negoziali aumentino le quote d'investimento in Oicvm²² e Oicr²³ che oggi ammontano a meno del 4 per cento del totale. Sono gli investimenti in economia reale attraverso i quali ai lavoratori potrebbero essere garantite anche quote di sviluppo di imprese possibilmente italiane. Infine un'ultima considerazione: tutti i fondi pensione hanno dato agli aderenti rendimenti superiori al Tfr nel periodo post crisi del 2008 e pertanto si conferma che per i lavoratori l'adesione alla previdenza complementare è nel loro interesse, ma come abbiamo visto la maggioranza non vi aderisce. Per il sindacato non può che essere un altro elemento di riflessione rispetto all'efficacia del suo ruolo.

rispettivamente, dell'11,4 e del 16,4 per cento. I piani individuali di tipo assicurativo totalizzano nel complesso 42,5 miliardi di euro; di cui 35,5 miliardi sono accumulati presso i Pip «nuovi», in aumento del 15,5 per cento sul 2018 (Relazione Covip 2020).

²² Organismo di investimento collettivo in valori mobiliari.

²³ Organismo di investimento collettivo del risparmio.

*Sanità integrativa. Quale efficacia
senza un rapporto sussidiario con le regioni?*

A differenza della previdenza complementare, la sanità integrativa è un ambito nel quale il legislatore è intervenuto, ma in modo che ci permettiamo di definire leggero, senza esercitare pertanto quel ruolo di controllo che pure sarebbe necessario. Per questa ragione presenteremo dei dati desunti da elaborazioni statistiche e non ufficiali. Consideriamo preliminarmente due aspetti: il dettato costituzionale²⁴ e la rinuncia alle entrate relative alle detrazioni e alle esenzioni fiscali. Un italiano su tre è costretto a rivolgersi alla sanità privata perché il servizio pubblico non è in grado di svolgere i servizi nei modi e nei tempi richiesti.²⁵ Ammontano a circa 19,6 milioni i cittadini che nel 2018 sono stati costretti a pagarsi di tasca propria una o più prestazioni sanitarie prescritte dal medico. Mediamente ogni famiglia italiana spende per curarsi 1.522 euro all'anno, mentre la spesa pro-capite ammontava nel 2018 a 691,84 euro. Il 27,4 per cento delle famiglie è costretto ad indebitarsi per curare uno o più dei suoi componenti e complessivamente ha speso di tasca propria 37,7 miliardi. Una cifra che cresce di anno in anno e presto, al netto delle prestazioni sommerse, raggiungerà i 40 miliardi. In rapporto al Pil siamo intorno al 22 per cento, ma la media Ue è del 15 per cento. Lo Stato investe nella sanità pubblica circa 117 miliardi, ma al netto dell'invecchiamento della popolazione e dell'investimento tecnologico, negli anni la spesa, seppur cresciuta in termini assoluti, è rimasta sostanzialmente stabile in rapporto al Pil. Si attesta al 6,4 per cento a fronte di una media dei paesi aderenti all'Ue del 9,9 per cento.

²⁴ Art. 32, comma 1: «La Repubblica tutela la salute come fondamentale diritto dell'individuo e interesse della collettività, e garantisce cure gratuite agli indigenti».

²⁵ Rbm e Censis, *IX Rapporto sulla sanità pubblica, privata e intermediata*, Roma 2019.

Da una analisi preliminare, questi numeri ci permettono di abbozzare una prima riflessione: il dettato costituzionale non viene rispettato e se consideriamo che l'ultimo atto normativo in materia risale al 2009,²⁶ comprendiamo quanto la carta fondamentale sia ritenuta importante dal legislatore, mentre costringe i cittadini a pagarsi sempre di più di tasca propria un diritto fondamentale che dovrebbe essere garantito a tutti. Se gli italiani sono costretti a sostenere direttamente circa un quarto della spesa sanitaria complessiva, l'anomalia è che quella *out of pocket* sia intermediata solo per un decimo.²⁷ Questo significa che i fondi di sanità integrativa e le Società di mutuo soccorso (Sms) svolgono un ruolo marginale nel sistema. Se il sindacato vorrà avere un ruolo nella riduzione della disuguaglianza nell'accesso alle prestazioni sanitarie in una società che invecchia, necessariamente dovrà riuscire ad aumentare concretamente la quota di sanità privata intermediata. Se consideriamo la crescita della quota di cittadini che rinuncia alle cure a causa di fenomeni di impoverimento e all'incidenza sui bilanci delle famiglie della non autosufficienza, crediamo che il tempo dell'azione sia giunto.

I cittadini che consapevolmente o inconsapevolmente²⁸ aderiscono ad una qualche forma di sanità integrativa sono circa dodici milioni.²⁹ Si tratta di stime perché, a differenza della previdenza complementare, i fondi sanitari sono obbligati ad essere iscritti all'Anagrafe dei fondi istituita presso il Ministero della Salute, ad inviare ad essa i bilanci per il rispet-

²⁶ Dm 27 ottobre 2009 (meglio conosciuto come «Decreto Sacconi»).

²⁷ Massimo Campedelli, *La governance dei fondi sanitari integrativi*, Franco Angeli, Milano 2018, p. 20.

²⁸ A differenza della pensione complementare che prevede l'adesione esplicita dell'aderente, nella sanità integrativa l'adesione è spesso collettiva e una parte degli iscritti non ne è consapevole.

²⁹ https://www.quotidianosanita.it/studi-e-analisi/articolo.php?articolo_id=70598#:~:text=I%20FSI%20non%20DOC%20rappresenta no,%E2%80%9Ccaperti%E2%80%9D%20ai%20loro%20familiari.

to del «Decreto Sacconi», ma non è prevista nessuna forma di controllo efficace in merito a come vengono utilizzate le risorse. La trasmissione dei bilanci ha il solo obiettivo di verificare che la soglia delle risorse vincolate nella misura minima del 20 per cento del totale delle prestazioni erogate dai singoli fondi siano destinate in forma aggregata a: assistenza odontoiatrica, assistenza socio-sanitaria rivolta a soggetti non autosufficienti e alle prestazioni finalizzate al recupero della salute di persone temporaneamente inabilite a causa di malattia o infortunio. La sola prestazione odontoiatrica supera normalmente la soglia del 20 per cento e naturalmente la tutela della non autosufficienza è spesso prevista sulla carta, ma nella sostanza inesigibile anche in considerazione del fatto che ai fondi sono iscritti lavoratori attivi, mentre le patologie invalidanti emergono nella fase terminale della vita. Nell'ipotesi che un fondo non dovesse raggiungere la soglia del 20 per cento perderebbe il diritto ai benefici fiscali, ma si tratta di un'eventualità remota che richiederebbe l'innalzamento della soglia.

Una maggiore trasparenza sarebbe necessaria per poter avere un quadro valutabile in termini di soddisfazione da parte degli iscritti ai fondi. In un contesto di vigilanza e trasparenza saremmo in grado di spiegare un fenomeno che a nostro parere stiamo sottovalutando: la platea degli aderenti ai fondi cresce costantemente, ma non altrettanto si può affermare per quota di spesa privata da essi intermediata. Come abbiamo visto non supera il 10 per cento del totale, ma se da questa decurtassimo i rimborsi alla spesa in compartecipazione (ticket) la quota scenderebbe ulteriormente. Se analizzassimo i dati delle detrazioni fiscali per prestazioni sanitarie osserveremo che tra le stime dell'Istat (40 miliardi) in merito all'incidenza della sanità privata precedentemente citata e i dati elaborati dall'Agenzia delle Entrate in merito all'importo effettivamente portato in detrazione dai contribuenti, esiste una discrasia non sottovalutabile ai nostri fini. A fronte di circa 17 miliardi di prestazioni sanitarie dichiarate lo Stato rinuncia a quasi 4

miliardi di entrate per Irpef. Queste evidenze sono spiegabili da un lato con la franchigia prevista dalla legge, dal numero consistente di incapienti, ma soprattutto dall'evasione fiscale che in questo ambito non pare essere inferiore ai 13 miliardi all'anno.³⁰ Si comprende pertanto che, se in Italia esistesse un buon sistema di sanità integrativa, si potrebbe far emergere una parte consistente di sommerso, ma soprattutto rendere più equo l'accesso effettivo alle prestazioni. Nel paese esistono di fatto ventuno servizi sanitari regionali che evidenziano tra loro ampie differenziazioni rispetto ai modelli operativi, alla garanzia delle coperture, alla qualità percepita ed effettiva, e alla tassazione locale per finanziare il sistema pubblico. In un contesto come quello descritto pare evidente che, definendo coperture omologhe per tutto il territorio nazionale, non si tutelano, come sarebbe necessario, gli interessi degli iscritti ai fondi: a questi si prospettano parti di nomenclatori interessanti in alcune regioni, ma del tutto insignificanti in altre.

Le parti sociali avrebbero la possibilità di aumentare la quota, attualmente risibile, dell'intermediazione se solo decidessero di costituire un sistema integrativo specifico in ognuna delle ventuno regioni del paese. Se scegliessero questa opzione, evidentemente rivolta a tutti i lavoratori occupati in diversi territori indipendentemente dal settore di appartenenza, potrebbero partecipare direttamente alla regolamentazione delle prestazioni offerte dalla sanità privata, ridurre la sua incidenza sulla spesa delle famiglie e far emergere una buona parte dell'evasione fiscale presente nel settore. Inoltre potrebbero permettere la crescita del lavoro regolare e diventare una controparte effettiva nella definizione delle politiche pubbliche regionali agevolando la percezione che l'universalismo nell'accesso alle prestazioni, sancito dalla Costituzione, possa divenire il più possibile effettivo e percepito dalla popolazione. Con-

³⁰ Massimo Campedelli, *La governance dei fondi sanitari integrativi*, cit., p. 21.

sideriamo a questo proposito la diffusione dell'intramoenia³¹ che evidenzia quote diverse tra le regioni sia in termini di incidenza sul totale delle prestazioni sia in merito alla quota delle fatture trattenute dal sistema pubblico. Anche in questo ambito un sistema di intermediazione potrebbe essere efficace solo in ambito territoriale e naturalmente permetterebbe ai fondi e di riflesso alle parti sociali, di essere interlocutori del decisore pubblico dalla prospettiva del giocatore in campo e non dello spettatore in tribuna. L'alternativa sarà un sistema sanitario sempre più indirizzato verso chi se lo potrà permettere, ma come abbiamo visto, l'attuale distribuzione funzionale dei redditi non fotografa esattamente la dimensione effettiva del bisogno. A supporto della tesi che un sistema di sanità integrativa avrebbe un impatto maggiore di quello attualmente irrilevante se fosse regionale e per tutti i lavoratori, dobbiamo ricordare che, soprattutto nell'ambito dell'occupazione povera, la durata dei rapporti di lavoro si riduce e i lavoratori passano frequentemente da un settore all'altro. Cambiando settore entrano ed escono da ambiti nei quali si applicano i diversi Ccnl subendo anche l'esclusione dalla copertura nel caso in cui l'azienda aderisse ad un contratto che non ha generato un fondo di sanità integrativa. Inoltre, alcuni contratti collettivi prevedono il versamento di una quota sostitutiva all'iscrizione dei lavoratori del fondo di categoria (non soggetta a defiscalizzazione e alla decontribuzione) attraverso la quale «legalmente» i lavoratori non hanno diritto a nessuna prestazione. Infine, ma non certo per importanza, l'evasione dall'iscrizione ai fondi è difficilmente verificabile e anche in caso di accertamento le procedure per il recupero del credito sono spesso lunghe e non convenienti a causa del loro basso importo e pertanto dif-

³¹ Ministero della Salute, Osservatorio nazionale sullo stato di attuazione dei programmi di adeguamento degli ospedali e sul funzionamento dei meccanismi di controllo a livello regionale e aziendale del Comitato tecnico sanitario di cui agli artt. 2, 3 e 4 del Dpr 28 marzo 2013, n. 44. Relazione per l'anno 2016 dalla quale si evinceva che la spesa *out of pocket* in questo specifico ambito ammontava a circa 1,2 miliardi di euro.

facilmente ottenibili attraverso i procedimenti giudiziari. Se consideriamo che, soprattutto nei settori ad alta frammentazione di imprese, i lavoratori spesso non sono a conoscenza della loro eventuale iscrizione ad un fondo, si comprende benissimo che gli intermediari (prevalentemente le società di assicurazione) possono ottenere dei notevoli profitti a danno di chi avrebbe un diritto, ma non è messo nelle condizioni di esercitarlo.

Nell'ipotesi in cui i fondi fossero territoriali e integrassero la sanità regionale secondo un principio sussidiario, nulla vierebbe alle parti sociali di costituire società di mutuo soccorso attraverso le quali offrire prestazioni in cambio di un contributo senza la selezione del rischio, anche ai cittadini che non hanno un rapporto di lavoro. Pensiamo ad esempio alle tante donne disoccupate, ma anche ai pensionati.

Welfare aziendale: da una gestione profit ad una prospettiva sociale?

Il cosiddetto welfare aziendale è entrato prepotentemente nel lessico delle relazioni industriali in particolare a partire dal 2016 con la legge di bilancio 2015.³² Il legislatore ha disciplinato la materia attraverso disposizioni di carattere fiscale e previdenziale e per questa ragione non esiste una definizione giuridica del welfare aziendale stesso. La legge si limita a elencare una serie di prestazioni (sia in natura sia in denaro) che godono della totale o parziale esclusione dalla formazione del reddito da lavoro dipendente e la deducibilità delle stesse dal reddito d'impresa. Le prestazioni sono riservate ai lavoratori sulla base della volontà del datore di lavoro oppure in applicazione di regolamenti o accordi sindacali.

Dall'entrata in vigore della legge di bilancio per il 2016 il welfare aziendale ha fatto registrare una crescita rilevante tra le imprese del nostro paese, ma il ruolo chiave è stato esercitato da soggetti privati, in particolare del settore bancario e as-

³² Legge 208/2015.

sicurativo e dalla società di provider.³³ In questi anni si è generato un vero e proprio mercato del welfare aziendale attraverso il quale associazioni datoriali e appunto i provider hanno venduto i piani di welfare sostanzialmente alle imprese senza l'intermediazione del sindacato. L'elemento centrale sul quale intendiamo riflettere si concentra nella possibilità di aggregare la domanda, soprattutto di servizi, che per essere efficaci e contribuire alla redistribuzione del reddito, non può che avvenire in ambito territoriale per tutti i lavoratori indipendentemente dall'appartenenza temporanea ad una determinata categoria merceologica. Si potrebbero costituire enti bilaterali territoriali attraverso i quali offrire ad esempio dei servizi di conciliazione lavoro-famiglia rivolti sia all'assistenza per l'infanzia sia per la non autosufficienza. Più in generale si potrebbe gestire in funzione dei bisogni rilevati sul territorio l'offerta di prestazioni di tipo sociale anche in una relazione sussidiaria con gli enti locali. Anche in questo ambito, come in quello della sanità integrativa, si potrebbe generare un welfare occupazionale attraverso il quale creare lavoro regolare in un ambito ampiamente costituito dal sommerso.

I provider si interfacciano con le aziende e mettono a disposizione dei lavoratori un «conto» o «budget di welfare» che questi possono spendere su specifiche piattaforme e in alcuni casi su applicazioni. Compatibilmente con quanto previsto dalla normativa, i lavoratori scelgono in autonomia dove spendere i soldi del loro premio di risultato o dell'erogazione liberale. L'utilizzo può avvenire secondo diverse modalità: rimborso del costo dei servizi acquistati, fruizione di voucher-servizi che permettono di «pagare» direttamente le prestazioni, effettuare versamenti aggiuntivi dei contributi previdenziali e sanitari oppure ricevere buoni acquisto. Se il mercato del welfare aziendale è in crescita questo spiega le ragioni che hanno

³³ Franca Maino e Maurizio Ferrera, *Nuove alleanze per un welfare che cambia. Quarto rapporto sul secondo welfare in Italia*, Giappichelli, Roma 2019, p. 125.

portato alla moltiplicazione dei provider che si è registrata in questi anni, ma siamo sicuri che stiamo parlando di welfare dal momento che si tratta prevalentemente di operatori profit?³⁴

Quanti sono i lavoratori coinvolti nel welfare aziendale?

Nel periodo 2015-2018 i dipendenti coperti da interventi di welfare aziendale gestiti dai provider sarebbe quadruplicato, passando da poco meno di mezzo milione nel 2015 a quasi due milioni nel 2018 (più 305,4 per cento).³⁵ Come si può evincere chiaramente da questi dati, ne beneficiano ancora pochissime persone se consideriamo che in Italia sono attivi circa ventitre milioni di lavoratori (anche se non tutti dipendenti).

Quanti dipendenti hanno le imprese che utilizzano il welfare aziendale?

Oltre 500 dipendenti, il 12,57 per cento, tra 251-500 dipendenti il 12,15 per cento, tra 50-250 dipendenti il 31,73 per cento e meno di 50 dipendenti il 43,55 per cento.³⁶ «Nel complesso le aziende più piccole risultano nettamente sottorappresentate se confrontate con i dati Istat sull'effettiva distribuzione delle imprese italiane: nel 2017 si collocava sotto i 50 addetti, infatti, il 98,27 per cento delle imprese con collaboratori. Inoltre, le due-mila aziende con meno di 50 dipendenti “intercettate” dai provider per l'accesso a una piattaforma non costituiscono che una frazione molto modesta (appena lo 0,13 per cento) delle imprese di queste dimensioni esistenti nel paese. Al contrario,

³⁴ Alcuni di questi si sono associati ad Aiwa (Associazione italiana di welfare aziendale). L'obiettivo dichiarato di questo peculiare soggetto della rappresentanza è quello di interloquire con i *policy maker*, garantire assistenza tecnico-giuridica alle proprie associate e promuovere, a livello di dibattito pubblico, una cultura più consapevole del welfare aziendale.

³⁵ Franca Maino e Maurizio Ferrera, *Nuove alleanze per un welfare che cambia. Quarto rapporto sul secondo welfare in Italia*, cit., p. 133.

³⁶ Ivi, p. 136.

le aziende con 250 addetti o più, servite dagli operatori tramite piattaforma, costituirebbero quasi un terzo (il 29,14 per cento) del bacino di aziende di questa classe dimensionale operanti in Italia. Nel complesso, dunque, i dati qui presentati, pur dimostrando che i provider non hanno come clienti esclusivamente le imprese medio-grandi e riescono ad intercettare anche le Pmi, confermano la centralità della dimensione d'impresa nella diffusione del welfare aziendale, anche quando l'accesso ad esso è mediato da un soggetto facilitatore quale un operatore specializzato». ³⁷

In quali settori è presente il welfare aziendale?

Industria 44 per cento, servizi 25 per cento, commercio 11 per cento, artigianato 7 per cento, costruzioni 4 per cento, studi e servizi professionali 3 per cento, agricoltura 1 per cento e altro 5 per cento. Se consideriamo che la stragrande maggioranza dei lavoratori è occupata nel terziario, pare abbastanza evidente che la possibilità di fruire di questa opportunità esclude la maggioranza degli occupati in Italia. Naturalmente non ne siamo sorpresi per le ragioni già esposte e in relazione alla maggiore produttività esistente soprattutto in alcuni settori, alle ridotte dimensioni delle imprese che caratterizzano gli altri che operano in attività a basso valore aggiunto. Allo stesso tempo il sindacato dovrebbe riflettere in relazione all'efficacia della sua azione se in un contesto come quello della contrattazione di secondo livello (anche se in questo ambito la maggioranza delle imprese fanno tutto unilateralmente) ne possano beneficiare solo una parte residuale dei lavoratori.

In quali aree del paese è maggiormente presente il welfare aziendale?

«La distribuzione territoriale delle imprese clienti dei provider (al 31 dicembre 2017) restituisce la netta prevalenza dell'acces-

³⁷ *Ibidem.*

so a questo mercato da parte delle imprese collocate al Nord (77 per cento del totale), seguite da quelle collocate nel Centro Italia (15 per cento), nel Mezzogiorno (7 per cento) e, infine, da quelle multilocalizzate (1 per cento)». ³⁸ Anche in questo ambito si confermano le disuguaglianze territoriali già evidenziate nei capitoli precedenti che confermano l'inefficacia in termini di uguaglianza di un sistema di relazioni industriali concentrato sul livello nazionale.

Cosa scelgono le imprese dal lato dell'offerta per i loro dipendenti?

«Tutti gli operatori offrono infatti prestazioni nel campo dell'infanzia (asili nido, campi estivi, baby-sitting), dell'istruzione dei figli dei dipendenti (materiali scolastici, rette di iscrizione, mense), del wellness e del lifestyle (palestra, cinema, abbonamenti tv, teatro, viaggi), dei *fringe benefit* come buoni acquisto e carburante (il cosiddetto "carrello della spesa"). Gli interventi relativi all'assistenza sanitaria integrativa, la disabilità e la non autosufficienza e la mobilità casa-lavoro sono a loro volta previsti da quindici dei sedici operatori interpellati». ³⁹ L'offerta è sostanzialmente a catalogo, ma in parte i provider riescono anche valutare i bisogni dei lavoratori attraverso un rapporto diretto con gli stessi.

Come utilizzano i dipendenti il budget messo a loro disposizione?

Se l'offerta è ampia e riprende sostanzialmente le possibilità permesse dalla legge, vediamo che dal lato della domanda i lavoratori optano per utilizzare prevalentemente servizi non strettamente di welfare. In ordine di preferenza: servizi per l'infanzia, l'educazione e l'istruzione, *fringe benefit*, cultura e tempo libero, abbonamenti al trasporto pubblico, sanità integrativa, assistenza ai famigliari anziani, strumenti per la gestione della flessibilità oraria, servizi di trasporto collettivo, previdenza

³⁸ Ivi, p. 138.

³⁹ Ivi, p. 140.

complementare, servizi di disbrigo di pratiche (maggiormente aziendale) e assicurazioni *long term care* o caso morte. In assoluto la preferenza maggiore dei lavoratori presi nel loro complesso ricade sui *fringe benefit*, sull'acquisto di libri scolastici e materiale didattico e sulla cultura e il tempo libero. Questi dati sono il frutto della disintermediazione sociale che avviene nell'ambito del rapporto diretto tra lavoratori e provider.

Di quali risorse dispongono per qualifica i lavoratori che beneficiano del welfare aziendale?

Le disuguaglianze tra lavoratori, già evidenti in termini di reddito tra garantiti e non garantiti, emergono anche se analizziamo le differenze del valore delle risorse a loro disposizione in base alla qualifica professionale. Vediamole sempre facendo riferimento ai dati del Quarto rapporto sul secondo welfare in Italia: operai 356 euro, impiegati 538 euro, quadri 898 euro e dirigenti 2596 euro medi all'anno. Riteniamo che si possa affermare che, anche laddove il welfare aziendale è presente, le risorse distribuite ai lavoratori siano modeste e permettano di comprendere le ragioni per le quali vengano utilizzate prevalentemente per la spesa corrente delle famiglie.

A nostro parere, considerando il costo economico e sociale dell'invecchiamento della popolazione, alla crisi dei bilanci pubblici (aggravatasi notevolmente a seguito della crisi covid-19) e alla carenza di servizi pubblici particolarmente rilevante in alcuni territori rispetto ad altri, sarebbe importante che il legislatore intervenisse limitando l'utilizzo di queste risorse defiscalizzate ai soli servizi effettivi di welfare.⁴⁰ Rimane altresì valido l'interrogativo relativo al ruolo che potrebbero svolgere le relazioni industriali in relazione alla necessità che le risorse del welfare aziendale siano distribuite meglio tra i settori, nei territori e per le finalità sociali per le quali sono state

⁴⁰ Servirebbe l'abrogazione dell'art. 51, comma 2, lettera f) del Tuir (Testo unico delle imposte sui redditi).

pensate in origine. In questo senso servirebbe anche un'innovazione legislativa che permettesse di trasferire dalle aziende ai territori la possibilità di redistribuire la produttività che potrebbe avvenire in un contesto di economia circolare attraverso la quale estendere i benefici anche ai dipendenti delle piccole imprese e in settori nei quali altrimenti i salari rimarranno bassissimi condannando milioni di persone a gestirsi in solitudine i drammi sociali derivanti dall'invecchiamento della popolazione. Per ottenere dei buoni risultati, le parti sociali dovrebbero necessariamente giocare direttamente la partita e non assistervi dalle tribune come, in buona parte, sta avvenendo e come dimostrano i dati che abbiamo riportato sopra.

La bilateralità sarebbe in questo senso uno strumento utile se messo in campo a livello territoriale, ma in ambito confederale e non categoriale. Si ridurrebbe la frammentazione attualmente esistente nei settori in cui gli enti bilaterali esistono, ma soprattutto si potrebbe ottenere una maggiore massa critica che permetterebbe di rispondere ad almeno una parte dei bisogni emergenti da una società che oltre ad invecchiare sta vedendo crescere la povertà.

I fondi di solidarietà bilaterali a sostegno del reddito

Una delle innovazioni più significative degli ultimi anni è stata certamente la «Riforma Fornero» del 2012⁴¹ nota per la previdenza, ma anche una legge che ha introdotto nel nostro ordinamento la possibilità di costituire i fondi di solidarietà bilaterali nell'ambito di una revisione strutturale degli ammortizzatori sociali.⁴² Questa norma aveva previsto che fosse anche possibile utilizzare le risorse dei fondi interprofessionali per la formazione continua qualora gli accordi istitutivi di quelli di solidarietà lo prevedessero. Uno dei limiti di questa riforma è

⁴¹ Legge 92/2012.

⁴² Marco Lai e Anna Trovò, *Bilateralità e lavoro*, Edizioni Lavoro, Roma 2015, pp. 73-94.

l'esclusione delle piccolissime imprese con meno di 5 dipendenti che, considerando l'attuale struttura produttiva del paese e la possibilità di ridurre facilmente le dimensioni occupazionali delle unità produttive, esclude dalle tutele una parte significativa della forza lavoro presente in Italia. La possibilità sussisterebbe per le micro imprese solo se fosse adottata per via esclusivamente contrattuale, ma conosciamo i limiti della rappresentanza in questo ambito e pertanto le oggettive difficoltà di fornire risposte ai lavoratori socialmente più vulnerabili.

Come spesso accade nel nostro paese, l'iter delle riforme è molto lungo e basta un cambio di colore politico a Palazzo Chigi per annullarle, annacquarle o più semplicemente abrogare quelle promulgate dai governi precedenti. Nell'ambito del mercato del lavoro ogni nuova maggioranza parlamentare è intervenuta sulla materia, ma nel caso di fattispecie l'impianto è sopravvissuto al cambio di premier. Il merito della riforma del 2012 è stato certamente quello di provare a rendere universale un sistema degli ammortizzatori sociali che negli anni era rimasto molto frammentato e, nell'ambito di quelli specifici per la sospensione dell'attività produttiva, aveva escluso per molto tempo i dipendenti delle piccole imprese. Già per la crisi del 2008 era stata utilizzata la cassa integrazione in deroga riproposta nel 2020 perché l'iter di riforma non è stato completato nonostante l'impianto della legge Fornero fosse stato confermato dal Jobs act.⁴³ I fondi di solidarietà bilaterali⁴⁴ sono sottoposti al controllo pubblico e sono destinati a quei settori non coperti dai trattamenti di integrazione salariale. Sono promossi dalla contrattazione collettiva e sono

⁴³ Legge 183/2014, Dlgs 22/2015 e Dlgs 148/2015.

⁴⁴ Attualmente sono attivi diversi fondi nei settori dell'artigianato, dei lavoratori somministrati, delle assicurazioni, del credito, delle attività professionali, del credito cooperativo, del gruppo ferrovie dello Stato, degli ormeggiatori e dei barcaioli nei porti italiani, del gruppo Poste Italiane, del settore marittimo, del trasporto aereo, del trasporto pubblico, del settore riscossione e tributi erariali, dei servizi ambientali e quelli intersettoriali del Trentino e dell'Alto Adige.

alimentati con il ricorso a risorse private. Esistevano delle esperienze precedenti di origine esclusivamente contrattuale nei settori dell'edilizia e dell'artigianato,⁴⁵ ma un sistema strutturato è stato quello introdotto con la citata riforma del 2012.

Dal 2016 l'aliquota per la contribuzione a questi fondi è stata elevata dallo 0,20 per cento allo 0,45 per cento dell'imponibile previdenziale, ma essendo le prestazioni soggette alla capienza dei fondi e permanendo in alcuni ambiti settoriali e territoriali⁴⁶ un'ampia evasione nella contribuzione, pare evidente che il sistema richieda ancora un periodo di assestamento per essere efficace e coprire tutti i lavoratori potenzialmente coinvolti. La crisi dovuta alla pandemia covid-19 ha evidenziato molti dei limiti del sistema seppur in un contesto dimensionale che non avrebbe reso comunque autosufficienti buona parte dei fondi che hanno dovuto rispondere a quantità enormi di lavoratori sospesi. Per questa ragione nel 2020 lo Stato è dovuto intervenire con contribuzioni straordinarie che hanno permesso di sopperire alla mancanza di risorse dei fondi. Anche in questo caso andrebbe fatta una riflessione rispetto all'efficacia dei fondi territoriali ai quali il tasso di adesione è molto alto perché soggetto anche ad un controllo sociale di prossimità.⁴⁷ Inoltre, l'estensione intercategoriale a tutti gli addetti occupati nelle province autonome ha permesso la copertura in settori nei quali a livello nazionale non è stato costituito nessun fondo. Se consideriamo la relazione, prevista dal legislatore tra i fondi interprofessionali e quelli di solidarietà, si comprende che se le risorse residuali fossero destinabili alle politiche attive, un sistema territoriale permetterebbe di rispondere efficacemente ai bisogni emergenti in contesti di alta disoccupazione come quelli che si prospettano a seguito della crisi pandemica.

⁴⁵ Attraverso le casse edili e gli enti bilaterali dell'artigianato.

⁴⁶ Si vedano i dati relativi alla contribuzione di Fsba, il Fondo di solidarietà dell'artigianato.

⁴⁷ Si vedano i tassi di adesione sul totale delle aziende coinvolte nei fondi di solidarietà del Trentino e dell'Alto Adige.

*Una buona formazione per la partecipazione dei lavoratori
al mercato del lavoro lungo l'intero ciclo di vita*

*Non possiamo essere sicuri degli aspetti peculiari del futuro,
ma il cambiamento in sé è una certezza ineludibile.*

Yuval Noah Harari

La domanda di lavoro non è più suscettibile di esprimersi per grandi aggregati, ma al contrario essa è sempre più polverizzata e personalizzata. Un buon sistema, o meglio, dei buoni sistemi di incrocio tra la domanda e l'offerta di lavoro da soli non basteranno per poter affermare di avere un buon sistema di collocamento. L'informazione non è più sufficiente per trovare un'occupazione o, dalla parte dell'impresa, per trovare le competenze di cui ha bisogno. Per arrivare al contratto di lavoro e preferibilmente ad un buon contratto di lavoro, servirebbe un buon addestramento di base, ma anche la possibilità di allenare le proprie competenze e di acquisirne di nuove durante l'intero ciclo della vita. La formazione scolastica dovrebbe avere il compito di educare ed istruire le giovani generazioni fornendo loro gli strumenti interpretativi per poter affrontare le incertezze dell'esistenza indipendentemente dal ruolo che svolgeranno successivamente nel tessuto produttivo. La didattica dovrebbe essere impostata per ridurre le conoscenze tecniche specifiche e sviluppare le abilità utili alla vita in generale. Tra queste la capacità di gestire il cambiamento, di imparare sempre nuove cose e di mantenere il controllo in situazioni di emergenza. Diversi pedagoghi convengono nel sintetizzare queste competenze secondo lo schema delle quattro «C»: critica, comunicazione, collaborazione e creatività. In un futuro che è già presente rimarranno sul mercato del lavoro con soddisfazione coloro i quali riusciranno a reinventare continuamente loro stessi.⁴⁸ La formazione professionale dovrebbe

⁴⁸ Yuval Noah Harari, *21 lezioni per il XXI secolo*, Bompiani, Milano 2018, pp. 382-388.

fornire le capacità operative riferite ad un determinato mestiere, ma queste evolvono rapidamente, di pari passo con le tecniche applicate. Di conseguenza, a differenza del sistema scolastico, in questo ambito la relazione diretta tra i programmi e l'evoluzione del tessuto produttivo è fondamentale per evitare che il percorso di formazione diventi non spendibile sul mercato del lavoro. Questo è un ambito gestito dalle regioni in collaborazione con il Fondo sociale europeo, ma se queste finanziano corsi che, di anno in anno, replicano sé stessi, il tasso di coerenza tra le competenze acquisite e gli sbocchi occupazionali dei ragazzi, può essere molto basso. In questo modo non fanno di certo i loro interessi e investono male il denaro pubblico a loro disposizione. Infine, per concludere la riflessione sull'addestramento professionale, la nota forse più dolente è il sostanziale fallimento dell'apprendistato per la qualifica e il diploma professionale: su un totale di circa centotrentunomila contratti di lavoro, solo il 4,5 per cento è stato sottoscritto per questa specifica tipologia.⁴⁹ Si tratta di un'evidente carenza che andrebbe colmata visto l'alto contenuto formativo e l'elevato tasso di occupazione stabile per i giovani alla fine del percorso duale di studio e lavoro.

L'orientamento professionale in Italia è pressoché inesistente, ma ne avremmo necessità non soltanto per gli adolescenti, ma anche per gli adulti che hanno bisogno di riconvertirsi sul mercato del lavoro. Nel periodo post emergenza covid-19 questa diventerà un'urgenza e pertanto non sarà più rinviabile. Prima della crisi del 2020 in Italia i casi di *skill shortage*⁵⁰ erano circa 1,2 milioni. Servirebbero dei centri qualificati di orientamento nei quali i cittadini dovrebbero trovare personale competente, specificamente addestrato con una formazione post laurea, che sappia tracciare un profilo, individuare le aspirazioni e le capacità del candidato e che sappia insegnar-

⁴⁹ Inapp, *XVIII Rapporto sull'apprendistato*, Roma 2019.

⁵⁰ Offerte di lavoro che non incrociano la domanda per mancanza di competenze.

gli a navigare in internet per trovare le informazioni preziose di cui ha bisogno. Se necessario indicargli e proporgli percorsi formativi attraverso i quali potersi riconvertire sul mercato del lavoro negli ambiti in cui esistono le offerte di lavoro. La formazione dovrebbe essere un diritto soggettivo della persona e in un contesto di welfare inclusivo dovrebbe essere garantito a tutti i cittadini. In Italia solo l'7,9 per cento dei lavoratori tra i 15 e i 64 anni⁵¹ partecipa a corsi di formazione continua, contro una media dei paesi dell'Ue del 10,8 per cento, ma paesi come la Svezia o la Danimarca sono al 40 per cento e la Francia è al 18 per cento.⁵²

Da decenni si sostiene che l'aggiornamento professionale costante lungo l'intero ciclo di vita dovrebbe essere potenziato e proprio per questa ragione sono stati introdotti i fondi interprofessionali finanziati con risorse pubbliche finanziate dalle imprese e gestiti dalle parti sociali. Negli anni sono cresciuti i fondi, ma a questo aumento quantitativo non vi è stato un corrispondente miglioramento della qualità del sistema che risulta essere troppo frammentato e soprattutto centralizzato sul livello nazionale. I fabbisogni formativi sono sempre più personalizzati e pertanto andrebbero contestualizzati rispetto alle competenze specifiche richieste dai lavoratori e dalle imprese nel territorio di riferimento. Una delle ulteriori possibilità è certamente quella delle «Comunità di conoscenza e innovazione (Cci) che sono luoghi fisici e virtuali per promuovere a livello locale la collaborazione tra l'elica università-industria-stato e i corpi intermedi tipici di ciascun territorio (fondazioni bancarie, associazioni datoriali, sindacali, ordini professionali)».⁵³ Al fine di utilizzare in modo efficace i fondi del NextEU Fund questo strumento potrebbe essere quello più interessante se

⁵¹ Eurostat, *European Labour Force survey*, Bruxelles 2017.

⁵² Maurizio Ferrera, *La società del Quinto Stato*, Laterza, Roma 2019, pp. 53-57.

⁵³ <https://www.lavoce.info/archives/69660/una-comunita-di-conoscenza-e-innovazione-per-lo-sviluppo/>.

consideriamo le disuguaglianze esistenti tra i diversi territori del paese. Se vorremmo passare dalle linee guida ai progetti concreti sarà necessario che le istanze innovative nascano e si sviluppino in un contesto di prossimità con le persone interessate dai processi che andranno necessariamente implementati per tentare di uscire dalla crisi covid-19. Questo genere di infrastrutture sociali esistono in altri paesi dell'Ue e, per disegnare dei piani che siano favorevolmente recepiti dalla Commissione, occorrerà utilizzare un *modus operandi* simile a quello che è già operativo altrove. Si tratta di un'ulteriore occasione per il sindacato di rendersi protagonista rispetto alle sfide che attendono i territori nei prossimi anni. Come abbiamo visto il legislatore ha delegato le parti sociali nella gestione della formazione continua, ma anche a fronte di evidenze fattuali non certo positive, il sistema dei fondi interprofessionali non è al momento posto in discussione nonostante i risultati siano oggettivamente deludenti. “Perdura soltanto il cambiamento” sosteneva Eraclito e al cambiamento dobbiamo pensare se vogliamo che perduri la possibilità che sia il capitale umano e non prevalentemente quello finanziario a regolare i fattori in campo nell'economia.

La governance del welfare integrativo: un nuovo ruolo nelle regioni

Dal punto di vista di coloro che hanno i mezzi è chiaramente molto più vantaggioso prestare una data somma di denaro allo Stato (per riceverne in cambio interessi per decenni) che pagarla sotto forma di tasse senza contropartita.

Thomas Piketty

Le imposte dirette servono al finanziamento integrale della spesa sociale pubblica,⁵⁴ mentre il resto dei servizi vengono fi-

⁵⁴ Documento di economia e finanza del 2019.

nanziati con le imposte indirette che, non essendo sufficienti, vengono coperte ricorrendo al debito pubblico. Il debito è una cambiale che lasceremo alle prossime generazioni e dalla sua qualità dipende anche il costo in termini di interessi. Gli investitori sono soggetti che hanno disponibilità economiche e scelgono dove mettere i soldi dei quali dispongono in funzione delle aspettative che ripongono sulla certezza del ritorno dell'investimento prima che sul tasso d'interesse che gli verrà riconosciuto. Il debito pubblico italiano, il secondo più alto rispetto al Pil dopo quello greco, crescerà moltissimo nel 2020 e inciderà sul Pil che, a seguito della crisi pandemica, sarà abbondantemente negativo e per di più per diverso tempo. Aggiungiamo al debito le minori e inevitabili entrate fiscali e contributive per renderci conto del fatto che, se non investiremo bene le risorse europee in arrivo dal 2021, il rischio sarà quello di non trovare più acquirenti per gli interi importi delle aste dei titoli pubblici e questo significherebbe non essere in grado di pagare la spesa corrente e quindi i servizi. Per capire di che cosa parliamo abbiamo bisogno di qualche numero. Nel 2018 il welfare pubblico è costato 462,114 miliardi, mentre le imposte dirette⁵⁵ hanno fornito un gettito di 238,876 miliardi ai quali vanno aggiunti 227,015 miliardi di contributi sociali.⁵⁶ Come possiamo vedere, mancano all'appello circa 3,8 miliardi che devono essere finanziati a debito, ma se avremo a cuore le prossime generazioni, dovremmo fare in modo che il bilancio dello Stato si autofinanzi con le imposte pagate dai cittadini in un contesto di crescita economica senza la quale la torta sarà troppo piccola per dividere le fette tra i commensali. Se non riusciremo a raggiungere un livello accettabile di autofinanziamento i veri poveri si vedranno ridurre le prestazioni sociali e i ricchi compreranno i titoli del debito pubblico che, all'inevitabile termine del *quantitative easing* della Bce, potrebbero esse-

⁵⁵ Irpef, Ires, Isot, addizionali regionali e comunali e Irap.

⁵⁶ Enti previdenziali, Inail, contributi per le prestazioni temporanee della produzione (figurativi).

re acquistati solo a fronte di cedole elevate oppure semplicemente non acquistati. In questo secondo caso mancherebbero anche le risorse per la spesa corrente.

Una possibile soluzione potrebbe essere quella di dare un ruolo alle regioni nell'ambito del welfare integrativo integrato. Abbiamo visto che attualmente il sistema, in parte gestito dalle parti sociali, non sta dando i risultati attesi. Per invertire la rotta rispetto al debito pubblico nella direzione dell'equità sociale sarà necessario innanzitutto recuperare gettito fiscale perché, senza un'equa contribuzione al bilancio pubblico, non si potrà pensare di avere qualsiasi forma di redistribuzione che si possa definire socialmente accettabile. Il welfare integrativo potrebbe essere una parte della soluzione perché permetterebbe di far emergere diversi consumi oggi occultati al fisco.

Abbiamo davanti grandi sfide e la più importante tra queste è l'invecchiamento della popolazione alla quale non si potrà far fronte solo con strumenti nazionali se si vorranno ottenere risultati dei quali poter rendicontare positivamente ai cittadini. Serviranno risposte a tutte le generazioni stabilendo una chiara integrazione delle competenze delle regioni con quelle gestite nel welfare integrativo dalle parti sociali in una chiave integrata tra le quattro macro-aree. I fondi di previdenza complementare abbiamo visto essere troppi e soprattutto squilibrati in termini di aderenti tra i settori. Senza una razionalizzazione si perderanno molte occasioni di investimento in economia reale che è attualmente residuale rispetto al totale aggregato del capitale disponibile. Le regioni potrebbero costituire dei fondi comuni di investimento rispetto alle loro priorità che sono evidentemente diverse tra loro.⁵⁷ In questa sede non entreremo nel merito delle molteplici possibilità d'investimento possibili, ma certamente lo sviluppo di un territorio passa anche dall'utilizzo del risparmio privato per il raggiungimento di obiettivi propedeutici alla crescita economica e

⁵⁷ A questo proposito si veda l'esperienza positiva del Fondo strategico del Trentino-Alto Adige.

alla qualità del lavoro che le parti sociali potrebbero gestire direttamente. Tra gli investimenti possibili, ci potrebbero essere anche quelli necessari a garantire una tutela della non autosufficienza che sarà il problema sociale del XXI secolo che, se non affrontato per tempo, rischierà di relegare alla povertà, non solo materiale, milioni di persone e soprattutto la «generazione X», quella del boom demografico del Novecento. Abbiamo visto che, ad invarianza di gettito fiscale, lo Stato non sarà in grado di affrontare questo problema, ma le regioni potrebbero svolgere un ruolo decisivo date le competenze che gli derivano dalla Costituzione. La maggioranza dei fondi negoziali non sono territoriali e in assenza di un cambio di assetto difficilmente potranno effettuare investimenti in economia sociale senza tener conto che la maggioranza degli aderenti sono nelle regioni del nord, che sono lavoratori in prevalenza con contratti stabili mentre la forza lavoro è sempre più precaria e nel sud è spesso occupata nell'ambito informale. Senza un'integrazione tra risorse pubbliche e derivanti dal risparmio privato non si potranno implementare quei servizi di cui la popolazione avrà sempre più bisogno e che troppo spesso sono svolti nell'ambito del sommerso sottraendo risorse al fisco, al sistema previdenziale e alla collettività in senso più generale.

Se sanità pubblica e integrativa dialogassero tra loro in ambito regionale si potrebbero garantire ai cittadini di ciascuna regione le prestazioni di cui effettivamente hanno bisogno nel territorio dove vivono. Esistono alcuni esempi positivi in questo ambito,⁵⁸ ma fino a quando l'intermediazione rimarrà quasi esclusivamente nazionale, non potremmo stupirci del fatto che i fondi avranno sempre più capitali nel fondo di riserva mentre ai lavoratori arriveranno le briciole della contribuzione esentasse che hanno ottenuto dalla contrattazione collettiva. Serviranno sempre più prestazioni, possibilmente non in convenzione, cucite su misura per le esigenze per territori nei qua-

⁵⁸ Si veda il caso di Sani-Fonds, SaniPro Alto Adige e Sani.In.Veneto in Veneto.

li si applicano perché le differenze sulla qualità della sanità pubblica delle diverse regioni sono piuttosto evidenti e le parti sociali, se intermediassero quantità elevata di sanità privata, potrebbero essere dei giocatori in campo in un ambito in costante espansione a causa dell'invecchiamento della popolazione. Se si definisse come scelta strategica far pesare le sempre più ingenti risorse derivanti dalla contrattazione collettiva nella negoziazione con le regioni per la qualità dei servizi offerti alla popolazione, l'influenza della società organizzata sarebbe maggiore. Ne trarrebbero beneficio in termini di riconoscimento sociale sia le organizzazioni di rappresentanza che i cittadini i quali riuscirebbero a percepire la concreta efficacia dell'azione contrattuale implementata attraverso i fondi. Come detto, servirebbero fondi regionali in alternativa a quelli nazionali, attraverso i quali coprire tutti i lavoratori indipendentemente dal settore di appartenenza.

Abbiamo visto che anche il welfare aziendale è scarsamente diffuso nel paese e ne beneficiano prevalentemente i lavoratori più garantiti delle grandi imprese del nord. L'obbligo dell'accordo integrativo aziendale penalizza la maggioranza che lavora nelle piccole imprese, ma soprattutto la parte di assistenza, grazie all'orientamento verso il profit posto in essere dai provider, riduce notevolmente la possibilità che si possano investire almeno una parte delle risorse verso la salute o il risparmio in vista di eventuali patologie che potrebbero insorgere durante la terza età. Anche in questo ambito si potrebbero ottenere degli ottimi risultati se si aprisse una relazione sussidiaria con le regioni che dovrebbero garantire i servizi socio-sanitari. Il legislatore dovrebbe estendere la possibilità di esentare fiscalmente anche i premi di risultato desunti da accordi territoriali attraverso i quali redistribuire reddito utilizzando parametri di produttività e redditività locali certificati da enti terzi come ad esempio le camere di commercio. Si potrebbe aumentare il salario indiretto generato da premi di risultato aggregati a condizione di reinvestirli in servizi di conciliazione lavoro-famiglia da gestire attraverso

so una collaborazione tra enti locali e ad esempio enti bilaterali territoriali destinati a tutti i lavoratori di tutte le categorie. Si potrebbero così generare quelle forme di solidarietà orizzontale la cui assenza rende le comunità sempre più frammentate generando quell'esclusione sociale patita soprattutto dai soggetti più vulnerabili.

In conclusione sarebbe perlomeno auspicabile che questi tre sistemi di welfare gestito dalle parti sociali, attualmente a se stanti, dialogassero tra loro in una chiave di investimento sociale e di sviluppo territoriale. Assieme potrebbero contribuire a generare quei servizi che lo Stato non è in grado di garantire se non ricorrendo al debito, ma anche perché non è in grado di far pagare le imposte a chi le evade. Un sistema diffuso e integrato di welfare integrativo permetterebbe di far emergere l'evasione perché basato sul contrasto d'interessi controllato dalle regioni e dalle parti sociali in un regime di sussidiarietà. Si tratterebbe di implementare un grande progetto di solidarietà attraverso il quale indirizzare le risorse nei confronti del vero bisogno; quello che dalle analisi delle dichiarazioni dei redditi e dei consumi evidenzia un paese diverso da quello che viene narrato.

Investire in capitale umano a partire dall'offerta dei territori in una chiave di anticipazione

Non si può chiedere ad un lavoratore di essere allo stesso più educato e meno creativo circa il proprio ruolo nella divisione tecnica del lavoro; più informato e più supino nella divisione sociale del lavoro; più politicizzato e meno critico rispetto alla presente divisione del potere nella società.

Ezio Tarantelli

Alla quarta macro area del welfare abbiamo voluto dedicare un paragrafo specifico perché si tratta di quella che più delle altre rappresenta l'investimento necessario per costruire il futuro. A maggior ragione nel periodo in cui siamo chiamati ad

affrontare una crisi economica dalle dimensioni ancora difficilmente valutabili in relazione all'impatto che avrà sul lavoro. Certamente ne potremo uscire, ma in un tempo molto lungo (almeno qualche anno), solo se impareremo dagli errori del passato e se comprenderemo gli effetti che le tecnologie dell'informazione e della comunicazione (Ict) stanno producendo sul senso di sé delle persone. Solo per fare qualche esempio, le nanotecnologie, l'internet delle cose, il web semantico, le applicazioni per smartphone e tablet, la realtà aumentata, i compagni artificiali, i droni, le auto che si guidano da sole, le stampanti 3D, i corsi online, il lavoro da remoto e i social media, pongono gli individui di fronte alla necessità di interpretare questi trend macroscopici attraverso i quali in poco tempo abbiamo modificato la nostra vita relazionale. Utilizziamo questi strumenti per connetterci con il resto del mondo, ma essi sono delle forze ambientali, antropologiche, sociali e interpretative che determinano la nostra realtà fisica e intellettuale, modificano la nostra autocomprensione, cambiano il modo con cui ci relazioniamo con gli altri e con noi stessi, aggiornano costantemente la nostra interpretazione del mondo e fanno tutto questo in modo pervasivo e profondo. Siamo nel pieno di una profonda rivoluzione culturale che rappresenta una grande opportunità per il nostro futuro, ma solo se saremo capaci di ottenere benefici dall'Ict evitando le conseguenze deteriori.

Il sistema della formazione dovrà necessariamente considerare questa morfogenesi sociale nella riprogettazione dei piani di studio e apprendimento attraverso i quali allenare le competenze di base e quelle da aggiornare lungo l'intero ciclo della vita. I problemi da affrontare e risolvere sono il tempo e l'ingiustizia: i cambiamenti del lavoro sono sempre più rapidi e l'accesso alle competenze non è universale, ma soggetto alle condizioni ambientali nelle quali gli individui nascono, crescono e vivono. Sappiamo che troppo spesso le competenze acquisite durante il ciclo scolastico non si allineano con quelle richieste dal mercato e anche le innovazioni recente-

mente introdotte dal legislatore europeo come l'alternanza scuola-lavoro, da sole non serviranno a rendere i nostri giovani più attrezzati per orientarsi in un sistema sempre più interconnesso a livello globale attraverso il quale la concorrenza può arrivare anche da molto lontano come il fenomeno in espansione dei «telemigranti» dimostra.⁵⁹ Difendere il lavoro e non i posti di lavoro diventerà la sfida che saremo chiamati a vincere iniziando dalla valorizzazione e dall'aggiornamento del capitale umano senza il quale nella società dell'informazione e della comunicazione, l'emarginazione rischierà di crescere ulteriormente.

Abbiamo visto che la formazione di base dovrebbe forgiare le nuove generazioni alle abilità che necessariamente dovranno permettere loro di entrare e restare nel mercato del lavoro per tutto il ciclo di una vita che per molti sarà discontinua e richiederà più volte di rimettersi in gioco. La necessità dell'aggiornamento costante riguarderà la maggioranza delle attività professionali, ma soprattutto quelle a rischio di essere sostituite dall'innovazione tecnologica anche se nessuno si dovrà sentire al riparo da questo pericolo perché si potranno prevedere i megatrend, ma con certezza solo in un futuro immediato e con maggiore approssimazione per quello contemporaneo.⁶⁰

Le trasformazioni sociali di cui abbiamo parlato richiedono di essere adeguatamente sostenute molto più quanto non si faccia oggi. La nuova fluidità del lavoro premia l'iniziativa personale e la capacità di resilienza. I legami tra datori di lavoro e lavoratori si stanno allentando con ripercussioni per entrambi: i primi si trovano ad operare in un contesto sempre più globale caratterizzato da elevata incertezza e hanno pertanto bisogno di disporre di competenze sempre aggiornate. I secondi si trovano a dover conciliare l'esigenza della sicurezza

⁵⁹ Richard Baldwin, *Rivoluzione globale*, il Mulino, Bologna 2019, pp. 133-141.

⁶⁰ Mario Mantovani, *Il lavoro ha un futuro, anzi tre. I nuovi orizzonti dell'economia*, Guerini Next, Milano 2019, pp. 10-13.

economica con la necessità di trovare delle condizioni di lavoro decorose.⁶¹

Una realtà mutevole come quella che abbiamo descritto richiede di superare la formazione standardizzata in favore di un'offerta il più possibile differenziata attraverso un bilanciamento tra abilità trasversali e competenze di settore. La base del sapere è costituita dalle *core literacies*: lettura, scrittura, comprensione ed elaborazione di testi, capacità di calcolo, capacità di utilizzare l'Ict, conoscenze linguistiche, alfabetizzazione scientifica ed economico-sociale, competenze civiche e cultura generale. A queste competenze di base vanno aggiunte quelle di settore che sappiamo essere in continua evoluzione e a supporto di queste dovrebbe intervenire la formazione continua che si dovrebbe concentrare nell'allenamento delle abilità nell'ambito della *learnability* (capacità di imparare) e della *skillsability* (capacità di aggiornarsi). Sia la formazione di base sia quella continua sono ancora poco attrezzate per sviluppare queste abilità che dovrebbero essere insegnate fin dalla prima infanzia.

Le relazioni industriali dovranno focalizzare la loro attenzione anche su queste priorità e i contratti collettivi dovranno prevedere il diritto alla formazione, ma anche la determinazione dei tempi, dei costi e del contenuto della stessa. Per questo esistono i fondi interprofessionali, ma abbiamo visto che una gestione nazionale dell'offerta in un tempo molto lungo difetta di efficacia anche considerando la quantità di risorse che non vengono destinate a nessun fondo.⁶² Dal punto di vista delle tematiche scelte per i piani formativi, stando ai dati dell'ultimo Rapporto sulla Formazione continua per l'annuali-

⁶¹ Maurizio Ferrera, *La società del Quinto Stato*, cit., pp. 49-56.

⁶² Per dare un'idea dell'impatto complessivo delle risorse accantonate sulla formazione finanziata dal Rapporto Anpal, risulta che nel 2017 i versamenti ai fondi interprofessionali ammontavano a 426,509 milioni, a fronte di un gettito complessivo della contribuzione dello 0,30 per cento di 734,752 milioni di euro (ovvero circa il 58 per cento del totale).

tà 2016-2017, redatto dall'Anpal nel 2017, la «salute e la sicurezza sui luoghi di lavoro» è stata la più ricorrente (seppure in forte riduzione rispetto agli anni passati) con il 21,4 per cento dei progetti e con il 19,7 per cento delle partecipazioni; seguono lo «sviluppo delle abilità personali» (16 per cento circa dei progetti e quasi il 23 per cento delle partecipazioni) e la «gestione aziendale e amministrazione» (12 per cento). Se consideriamo i lavoratori potenzialmente coinvolti perché dipendenti delle imprese aderenti, vediamo che sono poco più di dieci milioni (meno della metà del totale) ma dell'intera forza lavoro operante in Italia, solo l'8,5 per cento risulta essere coinvolta in processi di aggiornamento in azienda. I fondi interprofessionali si rivolgono a chi ha un'occupazione, ma escludono tutti i disoccupati per i quali le regioni possono prevedere dei percorsi di riqualificazione, ma quasi sempre sono abbandonati al loro destino.

Infine, ma non certo per importanza, la formazione è un bene posizionale che dipende dal titolo di studio, ma che nei territori può generare l'effetto congestione che si determina come un eccesso di credenziali rispetto ai posti disponibili in un determinato contesto. Per essere efficace l'istruzione deve essere allineata alle esigenze delle imprese e solo quelle di maggiori dimensioni co-finanziano la formazione per le competenze di cui hanno bisogno. Quelle più piccole, che rappresentano il tessuto produttivo italiano, si possono rivolgere all'esterno, ma abbiamo visto che vi ricorrono molto meno e soprattutto per percorsi formativi non sempre idonei ad aumentare la loro competitività. Se consideriamo anche che la maggioranza è attiva nel terziario a basso valore aggiunto, comprendiamo come sia difficile immaginare un ritorno a quella crescita economica senza la quale il finanziamento del welfare e la riduzione del debito pubblico rimarranno solo un auspicio.

Le evidenze che abbiamo descritto dovrebbero portarci ad un ripensamento del sistema della formazione di base e continua mettendo ancora una volta al centro gli ecosistemi

territoriali. Se vogliamo permettere l'incrocio tra domanda e offerta di formazione dobbiamo essere in grado di rispondere in tempi rapidi alle esigenze delle imprese e conseguentemente dei lavoratori. Anche in questo caso la prossimità potrebbe giocare un ruolo decisivo e non solo in questo ambito. Il successo di un territorio e del paese in termini aggregati, dipende dalla sua capacità di diversificazione economica e pertanto dalla capacità di valorizzare le sue peculiarità in termini di sviluppo. La formazione del capitale umano è strategica, ma solo in un contesto di accompagnamento delle persone lungo il loro percorso di vita per evitare che i più deboli rimangano indietro. Ogni persona ha il suo bagaglio di competenze che come abbiamo visto sono sempre meno legate ai settori, ma sempre più frutto delle esperienze ad essi trasversali perché frutto di una mobilità nel mercato sempre più frequente. L'integrazione tra pubblico e privato sociale potrebbe risultare vincente e le competenze delle regioni lo permetterebbero.

Se si trasformassero i diciannove fondi nazionali di categoria in ventuno fondi regionali interconfederali aumenteremmo l'efficacia e costringeremmo i territori a gestire le loro risorse e a rispondere socialmente del loro operato a tutto vantaggio della competitività del paese nel suo complesso. Questa dipende infatti dalla capacità di anticipare i mega-trend anche occupazionali che hanno delle caratteristiche comuni nei settori, ma che possono essere valorizzati solo negli ecosistemi territoriali. Abbiamo evidenziato nelle altre macro aree che le parti sociali potrebbero entrare in campo e giocare il ruolo della rappresentanza partecipando attivamente alla partita. Naturalmente anche nell'ambito della formazione questo avverrebbe solo se riuscissero a considerare l'azione di prossimità un valore da sviluppare con attività concrete percepibili dalle persone a cui si rivolgono.

La non autosufficienza. Una sfida da vincere nei territori

I politici non amano parlare dei problemi per i quali non possono millantare di avere una soluzione.

Enrico Giovannini

C'è una ragione profonda per cui i populistici odiano i corpi intermedi: sono il miglior antidoto contro il populismo.

Tito Boeri

Un quadro di riferimento

L'Italia è uno dei paesi più longevi del mondo: l'aspettativa di vita è di 85,1 anni per le donne e di 80,6 anni per gli uomini. L'indice demografico di dipendenza strutturale⁶³ supera il 55 per cento e quello di dipendenza degli anziani il 34 per cento.⁶⁴ Inoltre è anche in crescita l'età media della popolazione che ormai è intorno ai 45 anni. La speranza di vita non significa che si viva meglio: circa un anziano su due di oltre 75 anni soffre di patologie di lunga durata o ha problemi di salute. La percentuale cresce al 59 per cento per i malati cronici con punte del 64 per cento per i multi-cronici. Determinanti rispetto alla cronicità sono il reddito e la collocazione territoriale: a parità di età, la perdita di autonomia cresce nelle famiglie con redditi più bassi e nel Mezzogiorno.

La risposta data dal nostro paese al problema della non autosufficienza è stata del tutto inadeguata:

- preferenza per i trasferimenti monetari senza controllo ex post circa l'utilizzo delle risorse;
- frammentazione disorganizzata di interventi con conseguenti rischi di prestazioni inappropriate e dispersione delle già ridotte risorse.

⁶³ Rapporto fra popolazione non attiva (65 anni) e popolazione di età 15-64 anni.

⁶⁴ Rapporto fra popolazione di età con più di 65 e popolazione di età 15-64 anni.

Si tratta di problematicità che si evidenziano tanto nel settore pubblico che in quello privato. In questo e particolarmente in alcune regioni del paese, le famiglie si devono far carico dell'onere organizzativo dell'assistenza, ma in buona parte anche di quello economico. La scelta prevalente è stata quella dell'assistenza domiciliare informale⁶⁵ e il ricorso alla residenzialità è contenuto.

Il presidio pubblico di maggior rilievo è certamente l'indennità di accompagnamento che è l'unica misura nazionale erogata peraltro in assenza di selezione. Le altre prestazioni dedicate alla non autosufficienza rientrano invece nella sfera di intervento degli enti locali: regioni e comuni. Si tratta di voucher, degli assegni di cura e dei buoni socio-sanitari. Oltre ai trasferimenti monetari vanno considerate anche: l'assistenza domiciliare integrata (Adi) e i servizi di assistenza domiciliare (Sad). La prima è compresa nei Lea⁶⁶ ed è fornita dalle Asl in collaborazione con i comuni,⁶⁷ mentre i secondi sono forniti dai comuni.⁶⁸ Sono infine a carico del servizio sanitario nazionale le quote sanitarie dei costi relativi ai soggiorni nelle Rsa (circa la metà del totale).

In ambito privato esistono delle coperture individuali in ambito assicurativo con selezione del rischio e coperture collettive, anche di tipo mutualistico, senza selezione del rischio attraverso i fondi sanitari. A queste andrebbero aggiunte an-

⁶⁵ L'Istat stima in circa 3,3 milioni i *caregiver* famigliari, l'8,6 per cento della popolazione adulta.

⁶⁶ Livelli essenziali di assistenza.

⁶⁷ Serie di trattamenti a domicilio a carattere multidisciplinare, organizzato in base ad un piano di cura personalizzato (Piano di assistenza individuale-Pap).

⁶⁸ Servizi di carattere essenzialmente socio-assistenziale; perseguono l'obiettivo di aiutare la persona nel disbrigo delle attività quotidiane sollevando in parte la famiglia dal carico assistenziale (aiuto domestico, preparazione dei pasti, igiene della persona, disbrigo di commissioni, trasporto, ecc.). Sono generalmente erogati sotto condizioni di reddito, in relazione all'Isee.

che le coperture aziendali legate al premio di risultato, ma come abbiamo visto si tratta di un'opzione poco utilizzata dai beneficiari. Le coperture collettive di origine contrattuale sono riservate ai lavori dipendenti e questo è un elemento di criticità se consideriamo che nel mercato del lavoro stanno aumentando nuove tipologie di rapporti di lavoro che sono escluse da questi potenziali benefici. La copertura della *long term care* (Ltc) offerta dalle polizze collettive è spesso prestazione inesigibile per il livello di invalidità con cui si configurerebbe il diritto di riceverla. Inoltre, considerando che il presupposto per essere iscritti ad un fondo è l'esistenza di un rapporto di lavoro, pare evidente che in età avanzata non sussiste alcuna copertura.⁶⁹

Alcuni dati economici

Se la spesa dello Stato per la *long term care* (Ltc) ammontava nel 2017 a 17,6 miliardi di euro, pari a circa l'1 per cento del Pil, la stessa è destinata a crescere del 50 per cento entro il 2070.⁷⁰ L'indennità di accompagnamento rappresenta il 76 per cento (13,7 miliardi per 2,2 milioni di beneficiari), mentre il resto sono prestazioni residenziali e semi residenziali erogate a livello locale. La spesa privata è più difficile da quantificare per la presenza di un'ampia economia informale, ma si stima che si aggiri attorno ai 9 miliardi.⁷¹ Incerta è anche la quantificazione dei premi della copertura assicurativa, ma la spesa per premi si aggirerebbe intorno ai 2,6 miliardi. Complessivamente la spesa privata per la Ltc è pertanto stimale intorno ai 26,3 miliardi.⁷²

⁶⁹ Massimo Campedelli, *La governance dei fondi sanitari integrativi*, cit., pp. 99-116.

⁷⁰ Dati della Ragioneria Generale dello Stato.

⁷¹ Stima di «Itinerari previdenziali», 2016.

⁷² Per un approfondimento si veda: Laura Crescentini, Franca Maino, Tiziana Tafaro, *Non autosufficienza: analisi e proposte per un nuovo modello di tutela*, working paper Secondo Welfare, Roma 2018.

Ripensare il sistema di copertura della non autosufficienza

Se vogliamo avere uno sguardo sistemico sulla problematica della non autosufficienza dobbiamo considerare tre aspetti fondamentali:

- la centralità della persona e della sua famiglia;
- la focalizzazione sul percorso della presa in carico del soggetto non autosufficiente e non la singola prestazione;
- la messa in rete di tutte le risorse disponibili sia in termini di finanziamento sia di organizzazione ed erogazione delle prestazioni.

Per fornire una risposta coerente ed efficace rispetto ai bisogni crescenti emergenti dalla società, dovremmo pensare a «infrastrutture sociali innovative» perché la risposta ad una crescita della domanda in un contesto di riduzione delle risorse disponibili rischia di accrescere l'emarginazione delle famiglie. Ma cosa si intende per innovazioni sociali? La definizione più appropriata che abbiamo trovato è quella elaborata dal Bepa:⁷³ «Le innovazioni sono sociali sia in relazioni ai fini che ai mezzi. Si tratta di nuove idee (prodotti, servizi e modelli) che contemporaneamente soddisfano esigenze sociali (in modo più efficace delle alternative) e creano nuove relazioni sociali e collaborazioni. In altre parole sono innovazioni che non sono solo buone per la società ma migliorano anche la capacità della società di agire».

L'innovazione sociale implica delle trasformazioni di prodotto (la natura dei servizi offerti valutando i risultati raggiunti) assieme a quelle di processo (chi offre il servizio, con quali risorse, con quali interazioni tra gli stakeholder e in base a quali interessi). Essa si può pertanto definire tale solo se genera benefici per la collettività, evitando di accrescere i vantaggi per i privati e fornendo risposte alle persone che si trovano in

⁷³ Bepa, Bureau of European Policy Advisers, *Empowering People, Driving Change: Social Innovation in the European Union*, European Commission, Publication Office of the European Union, Lussemburgo 2020.

condizioni di effettivo bisogno. Per tendere ad un modello di questo genere è necessario che tutti gli attori sociali coinvolti dialoghino tra loro in un sistema di rete e sussidiario. Se oggi abbiamo un modello frammentato tra pubblico e privato, tra livello statale, regionale e comunale, domani dovremo pensare ad un modello nel quale le interazioni tra pubblico, privato e privato sociale entrino in relazione seguendo uno schema di collaborazione. In un contesto di crisi dei bilanci pubblici saranno le idee innovative a consentire che, a fronte di un offerta limitata e in presenza di una domanda crescente, si possano soddisfare i nuovi bisogni. Modelli di questo genere presuppongono elevati livelli di resilienza e flessibilità perché devono adattarsi a sempre nuove esigenze che possono essere gestite efficacemente solo in un contesto di prossimità.

Le parole d'ordine di questo schema socialmente innovativo possono essere descritte come segue:

- «centralità dell'individuo»: servirà un nuovo approccio culturale che ponga al centro del sistema non la malattia, ma la persona considerando il contesto familiare, economico e ambientale;
- «ridefinizione della presa in carico»: il fulcro si dovrebbe spostare dall'individuazione dei singoli interventi e prestazioni all'individuazione di percorsi diagnostico/terapeutici assistenziali personalizzati fondati sull'analisi integrata dei bisogni del paziente. In questo percorso, un vero e proprio «patto di assistenza», andrebbe coinvolto anche il *caregiver*;
- «visione olistica»: adozione di un vero e proprio approccio multidisciplinare integrato attraverso il quale determinare una sinergia tra servizi sanitari e sociali, professionalità diverse, attori pubblici e privati (profit e non profit) coinvolti nel finanziamento, nella pianificazione e nell'erogazione dell'assistenza.

Il Ministero della Salute ha già delineato questa impostazione,⁷⁴ ma il problema è la sua implementazione e il suo finanziamento su tutto il territorio nazionale. Sarebbe necessaria la

⁷⁴ Piano nazionale della cronicità 2016.

definizione di un criterio unico di non autosufficienza che dovrebbe essere adottato in primo luogo dal comparto pubblico, compresi gli enti locali, e in secondo luogo da tutti gli altri soggetti coinvolti nel processo e pertanto anche quelli privati. Si eviterebbe che uno stesso soggetto ricevesse valutazioni diverse rispetto al suo stato di salute in relazione alla sua collocazione geografica e ulteriori differenziazioni determinate dagli operatori privati. I criteri per la valutazione dello stato di non autosufficienza dovrebbero considerare, oltre agli aspetti clinici, anche quelli economici, sociali e relazionali.

Dopo aver fatto un quadro, crediamo sufficientemente completo, riteniamo che il problema della non autosufficienza possa essere affrontato con il ruolo attivo delle parti sociali. Se si mettessero a sistema nei territori i diversi ambiti del welfare integrativo esistenti e al centro la persona durante il ciclo della sua vita, crediamo si potrebbero ottenere concreti risultati in risposta ai bisogni emergenti di una società, come la nostra, che invecchia più di altre. I quattro macro-ambiti che ormai conosciamo bene operano in un contesto prevalentemente autonomo e soprattutto in un contesto nazionale. Abbiamo visto che la loro efficacia è bassa anche perché le ingenti risorse di cui dispongono sono investite sui mercati finanziari (fondi pensione), accantonate o gestite dagli intermediari (fondi sanitari), utilizzate solo parzialmente (fondi interprofessionali) e investite in ambiti profit (welfare aziendale). Noi proponiamo un sistema a rete che metta al centro il territorio e il suo sviluppo. Proviamo ad immaginare che i fondi pensione investano effettivamente una parte del capitale gestito in fondi immobiliari finalizzati alla costruzione e alla gestione di Rsa. Pensiamo che i fondi sanitari possano prevedere delle specifiche coperture per i loro iscritti da destinare eventualmente a coprire le spese di cura. Crediamo che il welfare aziendale possa essere un ottimo strumento per accantonare, molto più di quanto avvenga oggi, risorse per i fondi pensione e sanitari al fine di ottenere delle specifiche coperture per gli iscritti, ma anche per i loro famigliari che potrebbero essere utilizzate im-

mediatamente se solo le parti sociali costituissero dei loro provider sul territorio con l'unica finalità di fornire dei servizi di conciliazione lavoro-famiglia. Infine per i fondi interprofessionali potrebbe essere delegata la formazione degli operatori della *white economy* attraverso la quale ottenere figure professionali competenti per le quali, sempre attraverso la bilateralità, si potrebbe pensare di gestire anche l'incrocio tra domanda e offerta di lavoro permettendo l'emersione dell'abbondante sommerso presente in Italia.

Quella descritta potrebbe apparire una visione utopica, ma crediamo che sia molto più realizzabile di quanto possa apparire ad una prima lettura. L'attuale assetto organizzativo delle parti sociali rappresenta naturalmente un ostacolo, ma porsi dei nuovi obiettivi in una società che cambia continuamente significa anche avere la capacità di mettersi in discussione, se si intende valorizzare il ruolo della rappresentanza.

Capitolo quinto

Quale modello di rappresentanza per rispondere ai nuovi bisogni che emergono in una società sempre più frammentata?

Se è vero che un sindacato non è semplicemente la somma dei suoi iscritti, è altrettanto evidente l'importanza degli iscritti nel determinare ciò che il sindacato fa o può fare.

Mimmo Carrieri e Paolo Feltrin

Nelle pagine precedenti abbiamo analizzato gli effetti positivi che potrebbero realizzarsi se si implementasse una buona rappresentanza provando a ripristinare quelle tessiture sociali che nella seconda metà del Novecento hanno consentito a milioni di persone di ottenere un miglioramento delle loro condizioni di vita. La globalizzazione, come abbiamo visto, si è diffusa con la crescita dell'economia digitale e ha de-territorializzato le fasi più complesse dei cicli produttivi: l'ideazione, la progettazione, l'engineering e la commercializzazione dei prodotti e dei servizi. Si tratta di cicli produttivi caratterizzati dalle «economie dei flussi» che ormai sono pluri-localizzati e nei quali non è evidentemente più possibile individuare un solo luogo per descrivere la produzione. I sistemi produttivi sono invece tanti quanti sono i luoghi nei quali sono inseriti.¹ Se pensassimo ad esempio al sistema finanziario ci accorgeremmo che il suo raggio d'azione è l'intero pianeta. Le imprese transnazionali sono organizzate in network mondiali. Il sistema dell'informazione viaggia sulle autostrade telematiche attraverso le quali il sapere si sposta in tempo reale nel globo. I trasporti,

¹ Aldo Bonomi e Francesco Pugliese, *Tessiture sociali*, Egea, Milano 2018, pp. 1-32.

grazie alle infrastrutture fisiche e intermodali e allo snellimento delle norme che vincolavano il superamento dei confini politici, hanno avuto uno sviluppo impensabile solo qualche decennio fa. I flussi delle persone all'interno dei continenti e in misura molto minore tra gli oceani e i mari ha assunto dimensioni mai riscontrate nella storia.

Abbiamo descritto solo alcuni dei flussi economici che, forse senza rendercene conto, appartengono alla nostra vita relazionale e professionale. In questa sede ci preme sottolineare come essi abbiano inciso notevolmente sulla trasformazione dei luoghi e come i territori abbiano reagito con strategie diverse a questa grande trasformazione. La capacità di adattamento non è stata uniforme e ha contribuito ad aumentare le disuguaglianze tra gli stessi in termini di opportunità di sviluppo. L'economia dei flussi, da un lato, ha rappresentato un fattore di decostruzione sociale indebolendo i legami interni nelle comunità ma, dall'altro, ha permesso, sempre a macchia di leopardo, anche un'apertura verso l'esterno. Le comunità del futuro che riusciranno ad essere resilienti potranno coniugare i vantaggi della globalizzazione con i fattori di successo della dimensione comunitaria a maggior coesione sociale. Il sindacato ha la grande opportunità di giocare un ruolo importante, e come abbiamo visto anche di gestione in questo processo, che metta al centro la persona nel territorio dove vive. Il senso di comunità è una pratica, una visione necessaria per l'impresa e per avere una visione del territorio anche in termini di welfare e di reperimento delle sue risorse per generare sviluppo in un contesto di uguaglianza. Un obiettivo di questo genere ridurrebbe quel clima di rancore collettivo che caratterizza le comunità nelle quali è maggiore l'impatto dell'economia dei flussi in assenza di un bilanciamento delle attività economiche (anche non profit) che nascono e si sviluppano in quei luoghi. L'identità delle piccole patrie è importante per le persone, ma quando prevale l'insicurezza rispetto al proprio futuro, alla propria precarietà, alla propria vulnerabilità, la solitudine, incentivata dalla società della comunicazione,

può portare all'esaltazione di valori da positivi a negativi. Pensiamo all'immigrazione come ad un fenomeno di concorrenza al ribasso in un mercato del lavoro prevalentemente terziario a basso valore aggiunto. L'imprenditorialità diffusa, quella che ha fatto la fortuna dei distretti industriali italiani, potrà rigenerarsi nell'ambito della responsabilità sociale, nei contesti che sapranno mettere a rete le opportunità derivanti dalla stabilità cognitiva garantita da un buon welfare pubblico, integrato in relazione ai bisogni, da quello che la contrattazione collettiva potrebbe implementare efficacemente in un contesto di prossimità con le persone. Se osserviamo la geografia del voto e il conseguente consenso ricevuto dai diversi populismi succedutisi nel corso degli ultimi tre decenni, essa dimostra come sia proprio il grado di apertura o chiusura nei territori a determinare il successo o l'insuccesso.² Quanto maggiore è l'insicurezza percepita, tanto maggiore è il consenso per chi si propone sulla scena politica più per scatenare gli istinti che per fornire ricette credibili di miglioramento. Le soluzioni semplici non esistono, per questo andrebbero ricucite quelle tessiture sociali che solo una società organizzata sul territorio può garantire.

Anche per queste ragioni l'analisi dei flussi elettorali, peraltro molto variabili in frazioni di tempo sempre minori, dovrebbe essere esaminata in modo approfondito da parte di chi esercita la rappresentanza sociale: spesso sono gli iscritti al sindacato e alle associazioni economiche delle piccole imprese che più facilmente si fanno tentare dalle sirene populiste. Si tratta di movimenti di opinione e purtroppo non di partiti che sostengono la disintermediazione sociale come un valore e, se trovano un così ampio consenso tra gli appartenenti a qualche organizzazione, significa che ci si iscrive prevalentemente non per sostenere un progetto collettivo, ma per una qualche convenienza personale. Se questa dovesse venire meno, allora ver-

² Pier Giorgio Ardeni, *Le radici del populismo*, Laterza, Roma 2020, pp. 179-201.

rebbe messa in discussione anche la capacità economica delle organizzazioni di mantenersi. In alcune realtà territoriali ci stiamo già avvicinando a questa condizione e se non si cambierà modello organizzativo per le parti sociali il cielo sarà sempre più grigio.

Senza una buona rappresentanza la rappresentatività perde di efficacia

Va rapidamente declinando la percezione del sindacato come movimento assieme all'adesione partecipativa basato su un legame stretto di appartenenza.

Mimmo Carrieri e Paolo Feltrin

La rappresentanza presuppone che esista una relazione costante tra chi rappresenta e chi è rappresentato; presuppone che il primo sia riconosciuto dal secondo e che ci siano degli obiettivi percepibili da entrambi che siano oggettivamente realizzabili. Senza questo basilare requisito confrontarsi tra organizzazioni per misurare chi sia più o meno rappresentativo rappresenta un valore solo di natura autoreferenziale. Negli ultimi decenni abbiamo assistito ad un calo della densità sindacale che è riscontrabile anche nelle aree con alti tassi di occupazione e anche negli ambiti nei quali il dato quantitativo autocertificato dalle organizzazioni sembrerebbe dimostrare il contrario. Nel corso del tempo le analisi relative alla perdita di influenza delle organizzazioni di rappresentanza del lavoro sono state numerose e hanno fornito diverse spiegazioni partendo da approcci diversi riassumibili in quattro macro aree: l'andamento del ciclo economico, la struttura del mercato del lavoro, le condizioni istituzionali e le caratteristiche organizzative dei sindacati.³ Ognuno di questi approcci ha il suo fonda-

³ Mimmo Carrieri e Paolo Feltrin, *Al Bivio*, Donzelli, Roma 2016, pp. 47-50.

mento scientifico ma probabilmente quello organizzativo è quello che più si avvicina alla tesi che intendiamo esporre con questo lavoro. Se analizzassimo il solo dato relativo all'andamento del tesseramento noteremmo che negli anni le persone che si sono iscritte al sindacato sono cresciute anche nelle fasi in cui il ciclo economico era negativo come nel periodo successivo alla crisi del 2008. Quella era una crisi di sistema e non ciclica come le precedenti: i rapporti di lavoro hanno visto aumentare la loro precarietà, la loro instabilità e più in generale la loro qualità con le conseguenze salariali che abbiamo descritto. L'instabilità era già ampiamente presente dagli anni precedenti, ma l'avvento dell'Ict ha mutato la dimensione relazionale della vita delle persone e conseguentemente anche quella parte che le stesse vivono nel luogo di lavoro quando questo ancora esiste. L'avvento delle nuove forme di lavoro, sviluppatesi successivamente a quella crisi e soprattutto con una velocità inattesa, ha per così dire colto impreparati i sindacati nell'affrontarla. Abbiamo ancora un sistema, legislativo e contrattuale, che prevede l'esercizio della rappresentanza in luoghi nei quali erano concentrate molte persone alle quali era applicato lo stesso contratto collettivo nell'ambito della subordinazione. Certo questi luoghi esistono ancora, ma sono destinati a ridursi costantemente e ci aspetta un futuro nel quale la dinamicità delle mutazioni sarà sempre più rapida in frazioni temporali sempre minori.

L'aumento o il mantenimento del tesseramento è pertanto indipendente dal ciclo economico e si spiega solo con la capillare rete di assistenza che il sindacato ancora può offrire sul territorio. In questo senso la molteplicità di bonus e sussidi erogati a tutti i livelli istituzionali aumenta la dipendenza dei cittadini dagli intermediari. Soprattutto quelli a basso reddito dichiarato che ne beneficiano. Se il dato quantitativo permane nel tempo, la capacità di influenza sull'implementazione delle politiche pubbliche e nella determinazione delle variabili macroeconomiche inevitabilmente scende.

La struttura del mercato del lavoro e la composizione so-

ciodemografica dei lavoratori incidono sulla capacità del sindacato di esercitare una rappresentanza efficace. D'altronde non c'è da sorprendersi, l'impianto di regole è quello della fabbrica fordista che, sia in termini di occupati sia in termini di siti produttivi, è da decenni in calo o in trasformazione. Il fattore che più di tutti ha inciso sulla difficoltà del sindacato di esercitare la rappresentanza classica del lavoro è stata la terziarizzazione dell'economia (con la sua frammentazione produttiva) e la crescita della flessibilità dei rapporti di lavoro. A questi andrebbe aggiunto anche l'invecchiamento della base sindacale e la conseguente diminuita attrattività nei confronti dei giovani; soprattutto quelli con il maggior tasso di scolarizzazione. Infine rileviamo che il calo degli occupati nel settore pubblico a seguito del mancato ricambio generazionale, derivato dai tagli apportati da tutti i governi che si sono succeduti dal 2008 ad oggi, ha ridotto anche il numero dei potenziali nuovi iscritti in questo contesto.

I servizi collegati al sindacato sono stati messi in discussione da una campagna di disinformazione centrata sul suo finanziamento. Esso è stato descritto come mero sostegno pubblico, ma nella realtà sappiamo bene che si tratta del sostegno ai cittadini nella loro relazione con la pubblica amministrazione. Ne hanno fatto le spese i patronati, i Caf così come le federazioni che si sono viste ridotte le libertà sindacali retribuite. È indubbio che una buona parte del tesseramento deriva dall'assistenza offerta ai cittadini, ma è altrettanto indubbio che i tagli al finanziamento pubblico degli ultimi anni hanno costretto a sopperire a queste minori entrate con risorse interne: quelle destinate all'attività di rappresentanza nei luoghi di lavoro già penalizzate dalla terziarizzazione dell'economia.

Gli anni che abbiamo davanti non lasciano presagire un miglioramento degli incentivi pubblici all'attività del sindacato e per questa ragione si dovranno mettere in campo nuove strategie necessarie ad attivare nuove e più efficaci forme di rappresentanza senza le quali la reputazione sociale delle organizzazioni è destinata a continuare a decrescere.

Un modello organizzativo che risponda agli obiettivi di rappresentanza collettiva delle organizzazioni

Le persone sono come le biciclette: riescono a stare in equilibrio solo se continuano a muoversi.

Albert Einstein

Tutto ciò che può essere immaginato è possibile.

Ludwig Wittgenstein

Nessuno scopre nuove terre se non accetta di perdere di vista un po' di spiaggia.

André Gide

Ci eravamo illusi di esserci lasciati alle spalle la crisi di sistema che ci aveva travolto da poco più di un decennio, ma non avendo affrontato, come avrebbe meritato, quell'evento traumatico, quella che stiamo vivendo potrebbe rappresentare davvero l'ultima chiamata per un sindacato che voglia essere protagonista dei processi economici. L'unica possibilità sarà quella di entrare in campo e giocare la partita a viso aperto riuscendo a condizionare il funzionamento dei meccanismi di accumulazione, produzione e distribuzione del sistema economico.⁴ La partecipazione dei lavoratori potrà realizzarsi, in assenza di un loro mandato esplicito, in un contesto nel quale chi li rappresenta ne riuscirà ad interpretare i bisogni, anche in una prospettiva anticipatoria, rispetto agli effetti derivanti dall'invecchiamento della popolazione, dalla stagnazione dei salari e dalla crescita della povertà non solo materiale, ma soprattutto di quella cognitiva.

Abbiamo visto quali sono i temi sul tavolo, abbiamo compreso che non si possono fare parti uguali tra diseguali e sappiamo che essere soggetto innovativo comporta il coraggio del cambiamento. Le organizzazioni complesse appaiono sempre più come dei pachidermi, si muovono molto lenta-

⁴ Alberto Berrini, «Declinare crescendo» o «crescere cambiando»? Edizioni Lavoro, Roma 2017, pp. 23-26.

mente, ma attorno a loro corrono dei felini che, se non si potranno raggiungere perché è impossibile rallentarne la corsa, necessariamente si dovrà immaginare perlomeno un cambio di passo. Si potrà tendere ad una maggiore dinamicità se si riuscirà ad implementare un modello flessibile di organizzazione capace di elaborare una cornice uniforme ai diversi ambiti di azione, ma in un contesto che valorizzi le specificità dei territori nelle macro-aree individuate. La partecipazione dei lavoratori e dei cittadini passerà dall'integrazione delle stesse in un contesto a rete attraverso cui rispondere concretamente ai bisogni. La distribuzione del reddito prodotto dovrebbe avvenire soprattutto attraverso l'erogazione di servizi riducendo gli onerosi e iniqui trasferimenti monetari che, come abbiamo visto, rischiano di premiare maggiormente chi è infedele al fisco e penalizzare chi, al contrario, contribuisce all'erario proporzionalmente al suo reddito effettivo. La crisi dei bilanci pubblici e le difficoltà organizzative delle stesse pubbliche amministrazioni hanno aumentato le disuguaglianze territoriali anche rispetto alla fruizione di diritti universali come quello alla salute. Un cambio di paradigma si imporrà soprattutto dopo la crisi pandemica che, mentre scriviamo, è ancora nel pieno della sua virulenza che produrrà i suoi effetti economici e sociali nel prossimo futuro.

Immaginare un'innovazione organizzativa presuppone la condivisione di obiettivi. Questi potrebbero essere determinati dai processi di partecipazione costante della base associativa ipotizzando metodologie di condivisione attraverso l'ascolto. Le attuali tecnologie lo permetterebbero, ma non andrebbe dimenticata la relazione diretta seppur sempre più complessa, vista la difficoltà crescente di svolgere attività sindacale in azienda. Per tornare ad incidere sull'implementazione delle politiche pubbliche a tutti i livelli e a migliorare, attraverso la contrattazione, la condizione dei lavoratori e dei cittadini, le controparti dovrebbero percepire una relazione con i rispettivi rappresentati costante e partecipata. I nostri interlocutori, poco importa che siano istituzionali o contrattuali, normal-

mente conoscono queste difficoltà oggettive nell'esercizio della rappresentanza ed è per questo che spesso ascoltano, ma sempre più raramente sono disposti a fare accordi vincolanti. È interessante la conclusione di un bel libro scritto da un bravissimo consulente del Governo Gentiloni al termine del suo incarico.⁵ L'autore esprime un'amara riflessione: «Quanto fatto in questi anni dimostra che il solo parlare con le parti sociali e le associazioni di categoria non basta per raccogliere adesioni. Il Jobs act del lavoro autonomo è servito ad avvicinare il governo al mondo delle partite Iva e alle loro associazioni di riferimento, anche se i risultati elettorali delle ultime elezioni dimostrano come questo avvicinamento non abbia sortito alcun effetto sul voto di quelle categorie». Queste parole dicono molto anche rispetto a quanto accaduto in termini di coinvolgimento successivo delle parti sociali nella vita politica e sociale del paese. L'impresa per la realizzazione di un cambiamento appare molto complessa, la probabilità di un insuccesso va messa in conto come i tempi lunghi per realizzarne anche solo una parte, ma è necessario iniziare a pensarci.

Fin dalla fondazione sappiamo che sono le categorie ad essere l'asse portante della confederazione perché alla base della contrattazione ci sono i contratti collettivi nazionali negoziati e firmati dalle federazioni. La storia degli ultimi decenni ha dimostrato che esistono delle oggettive difficoltà ad innovare e a rinnovare a scadenza gli accordi nazionali. I motivi sono certamente da attribuire ai cicli economici negativi che sono sempre più lunghi e che soprattutto non ripristinano mai la situazione che li ha preceduti. Ma c'è un aspetto che andrebbe valutato dandogli il giusto peso: la debolezza della relazione esistente tra coloro che negoziano e coloro che sono i destinatari del negoziato. Se escludiamo alcuni settori, la maggioranza degli accordi non sono percepiti dagli stakeholder a cui si rivolgono. Esistono spiegazioni oggettive come

⁵ Marco Leonardi, *Le riforme dimezzate*, Università Bocconi Editore, Milano 2018, pp. 116-120.

quelle che abbiamo descritto precedentemente, ma se il rapporto associativo viene coltivato in funzione prevalentemente assistenziale, difficilmente chi si relaziona con noi potrà percepirci quali rappresentanti di istanze collettive. Pensiamo alle manifestazioni, anche a quelle che sono molto partecipate: negli ultimi anni non hanno prodotto la realizzazione delle nostre piattaforme rivendicative. Se consideriamo che anche quelle definite dopo faticose mediazioni unitarie non hanno prodotto i risultati auspicati, probabilmente lo strumento della protesta andrebbe perlomeno ripensato. In tutta onestà, se escludiamo le crisi delle grandi aziende, il protagonismo del sindacato nella vita sociale del paese è scarsamente percepito e se ci riflettiamo la capacità di mobilitazione cresce costantemente da molto tempo ormai. In un contesto politico sempre più incerto e incapace di generare innovazione, la contrattazione collettiva rimane lo strumento principale attraverso il quale le parti sociali possono generare diritto esigibile da parte dei lavoratori.⁶

Stiamo vivendo la più grave depressione mai riscontrata in Occidente da decenni e, se le parti sociali non si rimodelleranno per rispondere ai nuovi bisogni, si condanneranno all'irrelevanza pur rimanendo un presidio assistenziale sul territorio. Riflettendo sulle evidenze emerse da questo lavoro, pare plausibile anche un ripensamento organizzativo che sia propedeutico ad una revisione del modello delle relazioni industriali che a sua volta preveda un rapporto sussidiario e non gerarchico tra i diversi livelli della contrattazione. Sappiamo che il legislatore è intervenuto sulla gerarchia delle fonti del diritto contrattuale⁷ e se è indubbio che i fondamenti del rapporto di lavoro e la tutela del salario dall'inflazione debbano rimanere un presidio del livello nazionale, crediamo sia altrettanto necessario pensare ad un modello intercategoriale territoriale per il

⁶ Bruno Manghi, *L'organizzazione sindacale*, Edizioni Lavoro, Roma 2007, pp. 27-31.

⁷ Art. 8, legge 148/2011.

welfare integrativo soprattutto considerando che sarà la frontiera sindacale più importante per redistribuire reddito attraverso prestazioni monetarie, ma soprattutto servizi. Il superamento della relazione gerarchica tra le fonti contrattuali presuppone accordi complessi con le controparti a livello nazionale, ma un primo passo potrebbe essere quello di dare valenza regolamentare ad un nuovo impianto organizzativo e flessibile del sindacato che evidenzii le opportunità che potrebbero emergere dalla messa in rete del welfare integrativo sul territorio. Un presupposto embrionale potrebbe essere quello di una possibile cessione di «sovranità contrattuale» alle confederazioni nelle loro articolazioni territoriali. Questo permetterebbe loro, laddove lo ritenessero strategico, di provare a generare delle coperture per tutti i cittadini di riferimento. Il centralismo e la frammentazione nazionali, come abbiamo dimostrato, riducono le possibilità di addivenire ad accordi di prossimità che siano percepibili da coloro che vorremmo rappresentare e che spesso maggiormente esprimono bisogni di solidarietà. Comprendiamo bene la portata rivoluzionaria di una proposta di questo genere, ma abbiamo dimostrato quali benefici ne deriverebbero per le popolazioni locali e in termini aggregati per tutto il paese. Per nostra natura non pensiamo di avere la verità in tasca, ma riteniamo che sarebbe utile perlomeno iniziare a discuterne.

La rendicontazione sociale delle attività che si svolgono è essenziale per capire l'efficacia del proprio impianto organizzativo, ma certamente lo sarebbe altrettanto l'analisi del grado di realizzazione concreta del contenuto dei documenti che si approvano negli organi democratici e nelle piattaforme contrattuali. Rendere conto delle proprie attività potrebbe essere il secondo passo di un nuovo metodo per esercitare la democrazia anche economica nel nostro paese. Soprattutto se consideriamo le ingenti risorse amministrate dalle parti sociali negli enti bilaterali, nei troppi fondi ed enti bilaterali di diversa natura che non dialogano tra loro in chiave sistemica anche se fondati per fornire servizi e prestazioni ai rispettivi iscritti.

Ripensare la rappresentanza presuppone anche una riflessione sulla rappresentatività rispetto agli obiettivi che potrebbero essere fissati. Pare indubbio che, soprattutto dopo il pronunciamento della Corte Costituzionale relativamente all'accordo di Fca, sia necessario pensare ad un modello efficace di democrazia economica che eviti il veto della minoranza attraverso il quale anche la migliore idea può essere affossata. Rimandare *sine die* la definizione di una qualsiasi decisione in merito rischia di indebolire tutte le organizzazioni: anche quelle comparativamente più rappresentative. Se escludiamo il citato «patto della fabbrica», peraltro solo parzialmente realizzato, e alcuni altri accordi inattuati in altri settori⁸ in ambito privato,⁹ la misurazione della rappresentatività viene calcolata solo a livello aziendale.¹⁰ Il discorso è diverso per il settore pubblico e per i servizi pubblici a rilevanza economica nei quali è intervenuto anche il legislatore e la rappresentatività effettiva viene misurata periodicamente.

Le oggettive difficoltà nell'iscrivere, con la tradizionale tenuta in busta paga, i lavoratori occupati nei settori polverizzati, dovrebbe suggerire che anche altri metodi dovrebbero essere compatibili con la rilevazione della rappresentatività. Tra questi i pagamenti effettuati attraverso il sistema bancario, ma anche utilizzando laddove possibile gli enti bilaterali e naturalmente gli enti previdenziali relativamente ai percettori di ammortizzatori sociali. Ai nostri fini sarebbe rilevante che ad ogni livello di contrattazione fosse possibile la rilevazione oggettiva della rappresentatività attraverso la misurazione degli iscritti anche per la parte del tavolo negoziale che rappresenta le imprese. Il dato delle elezioni delle Rsu naturalmente andrebbe aggiunto solo per i settori ove queste sono effettivamente eleggibili e pertanto nell'ambito di applicazione dello

⁸ Artigianato, commercio e piccole imprese.

⁹ La sola eccezione è il settore delle costruzioni che riscuote le quote di iscrizione attraverso la rete delle casse edili.

¹⁰ Fanno eccezione i settori bancario, assicurativo ed elettrico.

Statuto dei lavoratori. Lo scopo della misurazione della rappresentatività dovrebbe essere quello di permettere alla maggioranza di decidere per tutti come si conviene ad ogni sistema democratico e pertanto anche al livello territoriale nel quale, come abbiamo dimostrato, sarebbero possibili delle rilevanti innovazioni.

Chi ha una lunga esperienza sindacale, ma anche chi abbia letto l'abbondante letteratura specifica presente nel nostro paese, sa bene che spesso la mediazione tra le diverse culture associative, in molte fasi storiche, ha rallentato la definizione delle mediazioni unitarie e che alle volte queste sono risultate le sommatorie di più posizioni diverse.¹¹ Dalla seconda metà degli anni Novanta e più precisamente da quando al Ccnl fu demandato il compito di recuperare l'inflazione, iniziò una fase piuttosto favorevole alle relazioni industriali perché, per un po' di tempo, i rinnovi avvenivano abbastanza puntualmente seppur in un contesto di moderazione salariale. L'introduzione dell'euro aveva trasferito la sovranità monetaria alla Bce (Banca centrale europea) che tra i suoi obiettivi prioritari aveva il controllo dell'inflazione. Il nuovo modello delle relazioni industriali arrivò solo nel 2009 e per di più con un accordo separato¹² al quale seguirono altri accordi, ma in tutti si è rimarcata la centralità del Ccnl senza definirne nuovi confini rispetto al passato. La redistribuzione della produttività fu demandata al secondo livello, soprattutto quello aziendale, che come abbiamo visto si è diffuso poco, prevalentemente al nord e nelle imprese strutturate. Il risultato ottenuto sono salari mediamente bassi, qualità del lavoro sempre più circoscritta ai settori protetti e precarietà in continuo aumento.

Crediamo che il tempo delle mediazioni tra culture diverse

¹¹ Per farsi rapidamente un'idea proponiamo di leggere l'efficace testo: Giuliano Cazzola e Giuseppe Sabella, *L'altra storia del sindacato*, Rubbettino, Soveria Mannelli 2018.

¹² Non venne firmato dalla Cgil.

sia giunto al capolinea della sua esperienza perché anche quando il sindacato ha marciato unito non è riuscito ad incidere sul corso degli eventi. Questa è stata la grande lezione ereditata dalla crisi del 2008 che, come abbiamo visto, ha mutato i rapporti della produzione. Sostanzialmente possiamo far decorrere dall'esperienza del governo Monti la fine della concertazione e perlomeno del dialogo sociale. Questa lunga fase si è interrotta solo durante il breve periodo dell'esecutivo guidato da Gentiloni. I tavoli partecipati a Palazzo Chigi sembrano ricordi sbiaditi, retaggio di un passato che potremo riconquistare in modalità diverse se sapremo riorganizzarci e se sapremo utilizzare in modo sistemico gli strumenti di cui già disponiamo e che potremo estendere.

Se non si arriverà all'unità sindacale che, con la fine delle ideologie del Novecento sarebbe necessaria, si dovrebbe almeno introdurre un sistema di misurazione della rappresentatività a tutti i livelli compreso quello territoriale confederale. Una sana concorrenza potrebbe essere innovativa se diventasse un confronto tra idee, ma potrebbe diventare efficace solo nel caso in cui chi dovesse avere maggiore consenso possa poi concretamente realizzare le proposte che ha elaborato. Certo, l'intesa andrebbe trovata anche con le controparti in un contesto di responsabilità sociale, ma se il movimento sindacale continuerà a giocare le sue partite con il medesimo schema del passato, difficilmente potrà ambire a segnare qualche rete. Più facilmente potrà continuare a fare il catenaccio sperando di non incassarne, ma sarebbe una magra consolazione.

Oggi siamo percepiti come scarsamente rilevanti a causa del clima di insicurezza che si è diffuso con la precarietà non solo lavorativa presente nella società, ma anche perché ripetiamo da molto tempo uno schema comunicativo che rende difficile pensare al coinvolgimento di chi vorremmo rappresentare.

Una governance delle organizzazioni che favorisca la partecipazione attiva degli iscritti

La velocità e l'efficienza del web rubano il tempo alla messa in comune di strategie, esperienze e pensiero.

Ermanno Bencivegna

Le organizzazioni di rappresentanza sociale evidenziano delle difficoltà nell'individuare meccanismi innovativi di selezione delle classi dirigenti a tutti i livelli data la debolezza della loro azione nel generare processi costanti di partecipazione dal basso.¹³ Abbiamo visto che nel corso degli anni è avvenuta una lenta, ma costante, trasformazione attraverso la quale le attività dei servizi sono diventate prevalenti rispetto a quelle più strettamente riconducibili alla rappresentanza sindacale. Era obiettivamente inevitabile che anche la relazione con gli iscritti ne risentisse in termini di partecipazione alla vita associativa. Le sedi sindacali si frequentano sempre più per soddisfare un bisogno e sempre meno per sviluppare processi democratici o di semplice discussione. La conseguenza è stata una progressiva riduzione di quelle professionalità, strettamente sindacali, che si acquisiscono in un tempo non breve attraverso la passione, l'abnegazione e la formazione continua che comunque nel nostro ambito è ancora più diffusa che nelle aziende. Negli anni dell'apogeo del ruolo del sindacato la maggioranza dei futuri dirigenti iniziava il suo percorso dal posto di lavoro. Oggi, sempre più, si inizia con un ruolo di staff nei servizi, perché di questo hanno bisogno le organizzazioni, ma sindacalisti si diventa e non ci si improvvisa. Molto spesso, anche chi svolge un ruolo di operatore politico deve dare assistenza a coloro che ne fanno richiesta. Anche per questo abbiamo bisogno di una rigenerazione della rappresentanza perché di una buona intermediazione sociale si sente un gran bisogno, ma è necessario avere persone con

¹³ Mimmo Carrieri e Paolo Feltrin, *Al Bivio*, cit., pp. 183-219.

delle competenze che richiedono tempo per essere allenate e organizzazioni che sappiano rigenerarsi da un punto di vista degli obiettivi.

Le trasformazioni sono avvenute anche in termini sociali e tutte le forme di associazionismo sono costrette a confrontarsi con una disaffezione nei confronti della partecipazione.¹⁴ L'avanzata dell'individualismo ha investito la vita quotidiana di ognuno di noi: ci troviamo a vivere in appartamenti sempre più piccoli nei quali l'intimità è rappresentata dallo spazio che ci separa dal resto del mondo. Frequentiamo, in mezzo a migliaia di sconosciuti, luoghi affollati come le stazioni, gli aeroporti, le piazze (comprese quelle commerciali fuori dai centri urbani) o gli eventi. Lavoriamo in ambienti sempre più funzionalizzati e flessibili e dopo la pandemia sempre più da remoto lontano da forme di socializzazione che ci vogliono vendere come salutari. Godiamo di una mobilità sconosciuta alle generazioni precedenti e possiamo sceglierci lo stile di vita ispirandoci a modelli facilmente reperibili in rete. Quasi la metà della popolazione urbana è single e questo processo di individualizzazione sembrerebbe irreversibile, ci sta trasformando in particelle elementari più che in soggetti sociali.¹⁵ Questo processo di individualizzazione è stato temporaneamente interrotto dalla pandemia perché ha costretto molti ad una convivenza costante con i familiari alla quale probabilmente non erano più abituati. Anche il conflitto sociale sembra evaporato, sostituito da vampate di protesta, tanto intense quanto transitorie. Pensiamo ai movimenti dei «forconi» o alle stesse «sardine» per rimanere in Italia e citare i più recenti. La società individualista è riuscita a mettere il desiderio al servizio della crescita che si gratifica attraverso le molteplici arene reperibili sul web. Gli infiniti campi di gioco nei quali possiamo entrare e uscire liberamente senza alzarci dal divano ci permettono di

¹⁴ Ipsos, *Indagine sui corpi intermedi*, Roma 2020

¹⁵ Ulrich Beck, *La metamorfosi del mondo*, Laterza, Roma 2016, pp. 149-157.

trovare amici, avversari, piaceri, sfide e finanche simbologie attraverso le quali ridestare la nostra energia psichica. Questi molteplici modelli di vita assomigliano sempre più a dei parchi dei divertimenti nei quali le persone trovano quelle sicurezze che nella vita reale sembrano latitare.¹⁶ L'abuso della rete non è priva di conseguenze per chi vorrebbe che fosse la buona rappresentanza a fornire le risposte alle richieste di uguaglianza e solidarietà senza le quali le società non si possono definire decorose. I modelli di vita veicolati sui nostri molteplici device ci vogliono performanti, in buona salute e come se potessimo restare giovani in eterno. Nascere in una città prospera, avere un titolo di studio e delle buone competenze professionali, far parte di una famiglia disposta a fornire sostegno nelle difficoltà, godere di buona salute, essere inclusi in una rete sociale, non aver subito eventi traumatici, sono condizioni che se in tutto o in parte vengono a mancare l'individuo rischia di ritrovarsi socialmente vulnerabile. Stiamo naturalmente parlando della maggioranza delle persone che si rivolgono ai nostri sportelli e alle quali diamo risposte per orientarsi nella complessa burocrazia italiana, ma forse, se ci riflettiamo, servirebbe qualcosa di diverso, di decisamente più umano.

Abbiamo visto che le condizioni generatisi socialmente determinano una forma di disaffezione verso tutto ciò che è un collettivo diverso dallo stare in modo anonimo in un'arena. Ripensare alle modalità con le quali le organizzazioni si relazionano con i loro associati diviene pertanto necessario se esse vorranno ricostruire la catena di senso che mette in relazione ciò che teorizzano e ciò che realizzano. La reiterazione e la diffusione in rete dei riti collettivi che ricordano un glorioso passato riduce l'identificazione delle persone connesse alla realtà virtuale attraverso la quale acquisiscono valore modelli sociali opposti a quelli promossi dalle organizzazioni. Veicolare attraverso strumenti digitali valori come la solidarietà e l'ugua-

¹⁶ Mauro Magatti, *Non avere paura di cadere, la libertà al tempo dell'insicurezza*, Mondadori, Milano 2019, pp. 5-30

gianza, se non percepiti in un contesto di prossimità, rischiano di svuotarsi di senso. Ricostruire le reti sociali sul territorio richiede consenso e per avere consenso è necessario presentare un modello che sia riconoscibile, in termini positivi, dalle persone a cui si rivolge e che andrebbero coinvolte nella sua implementazione.

Sarebbe pertanto auspicabile che le organizzazioni elaborassero un modello organizzativo coerente con quello delle relazioni industriali prospettate in queste pagine. Un sistema mutualistico e non gerarchico tra gli attuali livelli congressuali, attraverso il quale delegare un'ampia autonomia alle istanze territoriali per la realizzazione di quel welfare integrativo integrato di cui abbiamo abbondantemente dimostrato il potenziale positivo. Naturalmente, per essere efficace, un modello di questo genere dovrebbe essere supportato in termini di diffusione della conoscenza, ma anche verificato, nelle fasi della sua realizzazione, rispetto ai diversi stati di avanzamento e di consolidamento.

La partecipazione dal basso presupporrebbe un processo costante di relazione con gli associati utilizzando le sedi quale luogo d'incontro, ma anche gli strumenti elettronici che possono essere una delle possibilità a nostra disposizione per superare i limiti oggettivi legati alle difficoltà di incontrare le persone nei luoghi dove lavorano. Sarà importante rendere la fase di ascolto degli iscritti un elemento essenziale della comunicazione perché risposte certe a problemi complessi non ne esistono e il successo dell'azione sindacale dipenderà sempre più dalla sua capacità di coinvolgere, anche emotivamente, chi rinuncia ad una parte del suo reddito per sostenere le organizzazioni di rappresentanza.

Lo schema che suggeriamo di adottare rimane quello classico descritto nella «Retorica» di Aristotele perché se è necessario coinvolgere il più alto numero possibile di persone nel processo di identificazione, rimane altrettanto valido il principio per il quale spetta alle élite riconosciute il compito di trovare le sintesi necessarie ad implementare i progetti. Un orato-

re, infatti, può utilizzare tre strumenti per convincere il suo uditorio: il logos, l'ethos e il pathos. Non tutti siamo oratori, non tutti ci rivolgiamo ad un nutrito uditorio, ma anche se ci rivolgiamo ad una sola persona, gli strumenti per convincerla rimangono sempre gli stessi. Attraverso il pathos risvegliamo le passioni e le emozioni, attraverso l'ethos si determina l'autorevolezza dell'oratore al quale viene riconosciuta la competenza di natura morale e attraverso il logos si determina la ragione alla quale è sottesa la dimostrazione di quello che si afferma. I populismi insegnano che la coltivazione delle passioni può essere socialmente destabilizzante se non si associa ad esse una buona dose di rigore morale nell'utilizzo delle competenze in funzione del bene comune. Allo stesso tempo la storia non ha pietà nei confronti di questi eroi a tempo, ma i danni che generano spesso richiedono generazioni per essere riassorbiti. Chi ricopre un ruolo sociale e vuole essere credibile deve possedere almeno parte di ognuna delle caratteristiche attribuite da Aristotele al buon oratore, ma dal buon uso che se ne fa dipende il successo o l'insuccesso dell'organizzazione di cui si fa parte. L'esercizio della rappresentanza richiede passione, competenza e pragmatismo razionale in un contesto di vero ascolto di chi si intende rappresentare. Le modalità dovranno essere sempre attualizzate alla morfogenesi sociale in continua evoluzione, ma senza ascolto si genera disaffezione con il rischio di essere percepiti addirittura come soggetto contrario ai propri interessi. Non ce lo possiamo permettere perché di una buona società organizzata c'è sempre più bisogno. Possiamo ridurre il numero delle persone vulnerabili, possiamo far crescere le sicurezze attraverso un'analisi efficace della demografia con cui determinare l'implementazione di tutte le politiche pubbliche nelle quali noi ricomprendiamo anche le relazioni industriali.

Conclusioni

Non si può rinnovare senza un prima e non si può andare avanti senza un rinnovamento.

Amos Oz

Il presente saggio è iniziato dalla constatazione che il cambiamento è sempre necessario e ci piacerebbe pensare che queste pagine possano essere state uno strumento di riflessione senza avere la pretesa di convincere il lettore. Sarebbe un semplice passo avanti aver fornito spunti per l'apertura di un dibattito perché le innovazioni sociali si generano dal contrasto delle idee, mentre i fallimenti nascono sempre in contesti nei quali non si valorizza ogni singola risorsa umana. L'innovazione può anche consistere nel decidere che nessun cambiamento è necessario perché la strategia dipende sempre dagli obiettivi che ci si pongono. Questi possono essere diversi e l'autoconservazione può essere un'alternativa, ma si sarà compreso che non sarebbe quella per la quale noi opteremmo.

I valori sono l'unico elemento socialmente stabile di cui disponiamo perché segnano sia il nostro percorso di vita personale sia conseguentemente quello professionale. Quella del sindacalista è una professione complessa perché richiede abilità legate alla conoscenza, alla relazionalità ed alla leadership. Spesso, quando ci chiedono che cosa effettivamente facciamo, siamo in difficoltà non certo per ragioni legate all'impegno, ma perché dobbiamo stilare un lungo elenco di attività. Se ci pensiamo non esiste una giornata tipo perché ogni giorno è diverso dall'altro. Ci relazioniamo in diverse forme con i lavoratori passando dall'assemblea alla vertenza o al semplice colloquio. Dobbiamo rispondere a molte sollecitazioni, gestire

casi complessi, amministrare enti bilaterali e fondi, gestire contrattazioni collettive, incontrare le parti politiche, partecipare alla democrazia interna alle organizzazioni o studiare le novità che non mancano mai. Nonostante queste complessità, la prima abilità per chi si propone di rappresentare altre persone deriva dal proprio coinvolgimento, anche emotivo, nei valori dell'organizzazione a cui si appartiene. Se si hanno dei dubbi rispetto a questa collocazione valoriale, allora sarà necessario riflettere se ci si trova nel posto giusto.

L'adesione ad un sindacato o ad una qualsiasi forma associativa avviene ancora attraverso un'identificazione di tipo valoriale? Per alcuni lo è certamente ancora, ma per la maggioranza lasciamoci il beneficio del dubbio perché viviamo la secolarizzazione non solo dal punto di vista della religione, ma anche rispetto alle passioni che nella società della tecnica paiono indurre ad un pensiero sempre più individualista e sempre meno collettivo. Nella vita tutti andiamo incontro a cambiamenti, ma il nostro bisogno di sicurezza ci rende incerti rispetto alle mutazioni che avvengono attorno a noi. Se crediamo di cristallizzare il nostro modo di agire per ottenere delle certezze, ridurremmo il desiderio di progresso personale senza il quale le passioni umane si destrutturano assieme alle motivazioni. In questa condizione ci troveremmo rinchiusi in una sorta di prigione illudendoci di essere liberi senza riuscire ad evadere da una condizione di benessere nella quale sentiamo di provare una forma di disagio. Parafrasando una canzone di un cantautore calabrese particolarmente espressivo nel saper descrivere i sentimenti umani,¹ temiamo i cambiamenti e ci aggrappiamo alle nostre sicurezze senza avere la forza di credere in quello che facciamo. Per il sindacalista questo è un lusso che non si può permettere se vuole rimanere credibile agli occhi di chi rappresenta.

¹ Brunori Sas, *La verità*, dall'album *A casa tutto bene*, 2017: «da verità/è che non vuoi cambiare/che non sai rinunciare a quelle 4-5 cose/a cui non credi neanche più».

Se sono i valori a garantire il collante sociale delle organizzazioni, dobbiamo anche essere coscienti che essi richiedono un costante aggiornamento perché vanno declinati in una società dalla quale emergono sempre nuove modalità relazionali. Sono proprio le relazioni a determinare gli umori, le convinzioni, le frustrazioni e finanche le insicurezze. Viviamo sempre più soli e dialoghiamo sempre più spesso attraverso degli strumenti elettronici che hanno ridotto la libertà personale ad una libertà di ruolo: se Marx definiva alienazione lo sfruttamento del lavoratore, oggi ci troviamo di fronte ad un'alienazione più grande che potremmo definire de-umanizzazione. Pare infatti che nell'era della tecnica l'umanesimo sia finito e perfino quando entriamo in un negozio la cortesia che ci viene riservata non è per noi, ma per quello che possiamo spendere. Il commercio online, peraltro in grande espansione grazie alla pandemia, potrebbe ridurre anche quel piccolo sollievo legato alle relazioni di natura economica.

Il web pervade anche nelle relazioni tra il sindacato e i suoi iscritti o, a seconda dei punti di vista, dei propri clienti. Siamo intermediari per molti servizi pubblici e anche grazie all'inefficienza dell'amministrazione e all'analfabetismo digitale crescente in una società che invecchia, le nostre sedi si riempiono ogni giorno di persone che hanno bisogno di una qualche forma di supporto burocratico. Può apparire un paradosso, ma la quantità di attività che svolgiamo dipende in modo direttamente proporzionale dalla complessità di accesso ai sistemi informatici che caratterizzano la relazione tra la pubblica amministrazione contemporanea e i suoi utenti. Se consideriamo i tempi e le tariffe che ci vengono riconosciute per questo lavoro, abbiamo visto che solo sottraendo risorse alle attività sindacali riusciamo a rispondere alla domanda. Senza rendercene conto siamo diventati dipendenti dai servizi per garantirci la nostra stessa sopravvivenza, ma se non torneremo ad esercitare un vero ruolo di rappresentanza efficace, rischieremo di implodere. Infatti, il criterio selettivo con il quale si accede agli innumerevoli trasferimenti monetari non garantisce

l'equità sociale e anzi rischia di premiare chi occulta la sua vera capacità economica con sussidi ai quali non accederebbe integralmente se fosse fedele al fisco.² Servirebbe una semplificazione del panorama dei bonus, delle detrazioni e delle deduzioni e, come abbiamo visto, l'introduzione di un reddito di base permetterebbe l'equità sociale, farebbe emergere l'evazione e per i nostri centri servizi la possibilità di reindirizzare le proprie competenze nella direzione dello sviluppo del welfare integrativo possibilmente integrato.

Oggi il possesso dei dati, quelli che sono stati definiti big data, generano enormi profitti nell'indifferenza generale e come abbiamo visto anche i movimenti di protesta, quelli che nascono spontaneamente nella società, durano il tempo di una stagione. Eppure quei dati vengono forniti dai navigatori del web che, spesso inconsciamente, li cedono non solo evitando di farseli riconoscere i termini economici, ma anche accettando che possano essere utilizzati per orientare il pensiero e naturalmente anche i consumi. Valori come la solidarietà, la libertà, la fratellanza o la dignità in rete si evidenziano solo per coloro che utilizzano i grandi provider per documentarsi in questo ambito. La maggioranza, accettando di essere profilata, viene messa in relazione con persone che la pensano sempre più allo stesso loro modo riducendo il contrasto delle idee che è la base per la crescita di qualsiasi società che voglia progredire. Cambiare lo stato delle cose è utopico perché richiederebbe una classe dirigente globale, sul modello di quella emersa dalla seconda guerra mondiale, che sull'onda emotiva delle macerie ancora fumanti seppe porre le basi per i «trent'anni gloriosi» durante i quali anche la rappresentanza collettiva ebbe un ruolo determinante per migliorare le condizioni di vita di decine di milioni di persone. Una classe dirigente di quello spessore morale e con quelle competenze esisterebbe ancora, ma non verrebbe eletta proprio perché la dimensione comuni-

² Il 60 per cento delle dichiarazioni Isee verificate è risultato falso (Ministero del Lavoro, *Rapporto Isee*, Roma 2017).

taria ha tolto punti di riferimento alla maggioranza delle persone e i partiti si sono trasformati in meri cartelli elettorali.

La Cina ha fondato il suo successo sulla negazione dei valori democratici che per noi rappresentano le fondamenta delle società liberali. Il consenso ad una dittatura si può però ottenere anche con il miglioramento delle condizioni materiali e oltre la metà del popolo cinese, avendole ottenute, rinuncia a libertà che per noi occidentali sarebbero imprescindibili. Anche quando si manifesta un dissenso, come nel caso del Tibet o più recentemente di Hong Kong, la repressione provoca qualche velata indignazione in Occidente ma, grazie anche alla censura, nessuna reazione in patria. Durante le settimane calde della pandemia, in rete si vedevano apprezzamenti espliciti per il regime cinese che, a giudizio di chi commentava, era in grado di far valere il potere di coercizione dello Stato. Erano rari coloro che ponessero qualche dubbio sulla veridicità di quelle informazioni così apprezzate, ma era evidente che quei commenti si diffondevano facilmente tra i simpatizzanti di quelle forze politiche così abili a mostrare il pugno di ferro con i deboli, ma così deboli nel fornire risposte vere alle domande di sicurezza emergenti dalla società. Innanzitutto la sicurezza di poter avere un lavoro dignitoso, la sicurezza di poter programmare la propria vita, la sicurezza di potersi permettere un tetto dove alloggiare quando viene sera. L'insicurezza per la propria incolumità personale è una conseguenza della mancanza delle altre condizioni ritenute normali per una vita dignitosa, ma queste sono divenute quasi un disvalore. Eppure nelle città con la maggior qualità della vita i reati sono quantitativamente minori rispetto a quelle con il maggior disagio sociale legato ad un degrado dovuto soprattutto all'evasione fiscale che riduce la capacità di spesa delle istituzioni. Ci hanno fatto credere che flessibile è sempre bello, che il successo è sempre nostro, che se guadagniamo troppo poco significa che non siamo all'altezza, che se paghiamo tutte le tasse manteniamo i burocrati e che se facciamo impresa siamo sempre bravi anche se la facciamo fallire per incompetenza. Questi sono i valori veicolati oggi soprattutto dal web

che ha pochi, ma efficaci padroni come quelli delle televisioni.

Chi, come il sindacato, è nato e si è sviluppato divulgando un pensiero valoriale opposto, di fronte a questi giganti poteva solo rimanere ai margini del pensiero prevalente. Eppure il porto di approdo di chi ha bisogno di aiuto sono ancora gli sportelli presenti capillarmente sul territorio e da qui è necessario ripartire se vogliamo provare una forma di rigenerazione. Questa può nascere dalle reti di solidarietà sociale di prossimità. Un possibile cambio di paradigma potrebbe nascere dai luoghi, dove le persone che ci vivono potrebbero instaurare nuove relazioni, dalle reti di welfare che si potrebbero generare, dalle imprese inserite nelle comunità, dai servizi pubblici vicini ai cittadini integrati con il privato sociale e da amministratori locali che, messi nelle condizioni di agire, potrebbero migliorare la qualità della vita delle persone. La partecipazione potrebbe essere esercitata attraverso gli strumenti che già esistono e che in parte sono gestiti anche dal sindacato. Abbiamo visto che «viviamo in una realtà contraddistinta da mutamenti continui e soprattutto in costante accelerazione. Per governarli servirebbero organizzazioni capaci di imparare dalla storia, soprattutto quella recente, per coglierne le novità senza comportarsi in base a stimoli che appartengono all'epoca precedente. Gli apparati biologici, psicologici e sociali sono tutti sistemi storici che si modificano assieme alle tensioni subite e se riescono a superare gli eventi stressanti si possono anche rafforzare e in questo senso li potremmo definire: "resilienti". A differenza dei sistemi non resilienti sono in grado di sfruttare incertezza, caso, disordine, sorprese e novità a proprio vantaggio. Se un sistema è costituzionalmente fragile, il rischio che si rompa rende irrilevante qualsiasi sforzo si faccia per migliorarlo o per renderlo più efficiente. Per sopravvivere un sistema fragile deve capire come funziona il mondo. Un sistema resiliente riesce a sopravvivere anche senza sapere come il mondo funziona».³

³ Roberto Poli, *Lavorare con il futuro*, Egea, Milano 2019, p. 33.

Il futuro non si prevede, si costruisce, ma per costruirlo dobbiamo anticiparlo imparando dai mega-trend, già oggi piuttosto indicativi. Sappiamo che non tutto si può prevedere, ma molto si può intuire e interpretare acquisendo le informazioni necessarie. Nel 1896 il chimico svedese, Svante Arrhenius, stimò che un raddoppio dell'anidride carbonica nell'atmosfera avrebbe aumentato la temperatura della terra di 5 gradi centigradi. Il premio Nobel non poteva ipotizzare quanto velocemente la concentrazione di CO_2 avrebbe concretizzato le sue ipotesi e infatti prevede che ci sarebbero voluti 750 anni. Ora sappiamo che quel livello lo raggiungeremo nel 2050 e non è escluso anche prima. Dipenderà da quanto sapremo ridurre i gas serra presenti nell'atmosfera, ma per ottenere quel risultato dovremmo cambiare le nostre abitudini come ad esempio quella di viaggiare in aereo anche per percorrere piccole tratte. Se voleranno meno aerei ci saranno meno occupati in un settore che ha visto crescere l'occupazione in modo esponenziale negli ultimi trenta anni. Se da un lato le compagnie low cost hanno democratizzato gli spostamenti permettendoli anche a chi in passato poteva solo sognarli, dall'altro sono tra i responsabili del riscaldamento globale. Se consideriamo l'aumento della popolazione mondiale, le migrazioni che negli ultimi venti anni hanno raggiunto dimensioni mai registrate nella storia, l'aumento della longevità del genere umano, l'urbanizzazione senza precedenti, la crescita delle disuguaglianze senza paragoni con il passato e l'impatto sulle nostre vite dell'intelligenza artificiale e dell'automazione, comprendiamo che senza l'affermazione di un nuovo umanesimo rischieremo di vivere in un mondo nel quale il disordine regnerà sovrano. Questi sono i mega-trend che dovremo considerare se vorremo costruire un futuro che permetterà alle prossime generazioni di vivere in un pianeta nel quale sia possibile un'esistenza dignitosa per tutto il genere umano.

Si tratta di una sfida che presupporrà delle rinunce come quella alla libertà di inquinare prendendo un aereo per trascorrere qualche giorno in spiaggia durante i mesi freddi, ma an-

che pretendere che gli standard ecologici di tutti i siti inquinanti siano omogenei nei diversi paesi perché di terra ne abbiamo una sola. Si dovranno prendere delle decisioni che avranno ricadute sull'occupazione in alcuni settori, ma sarà necessario accompagnare le persone verso altri ambiti compatibili con i loro talenti, aiutandole nel coltivarli. Il sindacato potrà fare ancora molto in questa direzione, ma dovrà diventare un soggetto in grado di essere protagonista delle scelte che riguardano la «sua gente» facendosi riconoscere e garantendo quella partecipazione dal basso senza timori. Per farlo può solo creare una cornice nuova per un quadro internazionale e nazionale che andrà ridipinto costantemente nel tempo, ma nelle piazze, nei luoghi dove vivono le persone. Se riuscirà ad essere percepito come il soggetto che si prende cura della loro salute, della loro formazione, della loro buona occupazione, del loro reddito e in generale del loro benessere, potrà dimostrare che le inevitabili trasformazioni sociali potranno essere vissute senza generare quelle insicurezze che caratterizzano tutte le fasi di passaggio che sono sempre più senza riti, ma sempre più impattanti sulla vita di chi le subisce. Non potremo incidere sui mega-trend globali, ma imparare a gestirli potrà essere una scommessa da vincere governando il nuovo lavoro, le nuove vulnerabilità e le nuove opportunità che esistono e che vanno colte.

Postfazione

Riscoprire la missione per superare la marginalità

*di Giuseppe Sabella**

Questo saggio di Michele Buonerba ambisce a riportare la discussione interna all'organizzazione sindacale su temi che le sono propri. È anche introdotto da chi, in tempi non sospetti, ha previsto il declino di quell'attore sociale che all'apice della sua affermazione ha scelto di scommettere, non del tutto consapevolmente, sui servizi e non sulle persone. Non è pertanto questa la sede ove sfuggire ai problemi che il sindacato strutturalmente vive, al di là delle importanti risorse e capacità che ancora oggi vi appartengono, come ci dimostra l'autore del testo.

Anzitutto: le proposte e le idee qui delineate hanno origine da un'esperienza virtuosa. Del resto, la pratica sindacale è tanto più avanzata quanto più sviluppato è il tessuto economico e sociale in cui si radica. Da questo punto di vista, le regioni del nord Italia – che, non per niente, chiamiamo «nord produttivo» – non sono soltanto quelle in cui sono particolarmente distribuite le nostre medie imprese, quelle che più sono inserite dentro le catene globali del valore; sono anche quelle più integrate con l'epicentro dell'industria europea, la Germania; ed è ovvio che risentano di conoscenze e prassi più vicine a quel sapere che porta il nome di «organizzazione del lavoro», cuore dell'attività contrattuale che incide sulla crescita della produttività e, conseguentemente, sulla produzione di ricchezza. Va qui anche ricordato che potersi muovere e agire in

* Direttore di Think-industry 4.0.

un contesto di autonomia locale, qual è la Regione Trentino Alto Adige, favorisce certamente l'iniziativa di un sindacato territoriale al quale, a ogni modo, vanno riconosciute la giusta competenza e intraprendenza.

In sintesi, è qui formulata una proposta programmatica fondata su un caso di successo che ha delle prerogative specifiche. Questo elemento credo vada tenuto presente perché, per l'organizzazione sindacale nel suo insieme, è questa, da una parte, una sollecitazione importante per impostare un nuovo corso; ma, dall'altra, all'interno di un sindacato oggi così resistente al cambiamento, vi sono le condizioni affinché si apra una discussione su una proposta nei termini qui articolati?

Proprio in ragione del virtuosismo richiamato, il Segretario generale della Sgb Cisl vede il lavoro da sviluppare nella contrattazione di secondo livello, anche territoriale e, in particolare, nel welfare contrattuale, su cui tanto ha costruito con la sua organizzazione; unitamente a una maggior capacità di esercitare la rappresentanza sia in termini di più coinvolgimento delle persone, sia in termini di più incidenza sull'agenda politica.

Fino alla fine degli anni Settanta, il sindacato è stato soggetto protagonista del «miracolo economico» e della trasformazione sociale. Poi la lenta marginalizzazione a la pericolosa autoreferenzialità. Non a caso, in queste pagine si dice opportunamente che sia fermo da quarant'anni. Se possiamo pensare che nei primi venti (1980-2000) abbia comunque avuto una funzione attiva – in particolare nella definizione di un nuovo equilibrio economico, nella lotta al terrorismo e nel supplire al vuoto della politica seguito al crollo della Prima Repubblica – negli anni 2000-2020 le organizzazioni sindacali, in particolare a livello confederale e nazionale, paiono aver rinunciato a incidere sul cambiamento: al loro interno, infatti, sono oggi all'ordine del giorno gli stessi temi che lo erano vent'anni addietro, fatto salvo per le conseguenze che il caso Fiat ha aperto che, tra l'altro, presentano anche qualche possibile evoluzione piuttosto complicata per il sistema contrattuale.

Non ci sono dubbi sul fatto che il futuro in particolare del-

la contrattazione debba essere quello delineato in queste pagine: la trasformazione dell'impresa nella direzione di industria 4.0 e del «Green New Deal» renderanno la pratica contrattuale sempre più «prossima» alle imprese e agli ecosistemi, la cui rigenerazione dipende anche dall'azione della rappresentanza sociale. Non è certamente questo un periodo di particolare produzione di ricchezza, va tuttavia osservato che è proprio nei territori virtuosi che il contratto collettivo nazionale del lavoro mostra il suo limite, al di là del fatto che continuerà a svolgere una funzione regolatoria importante in un paese dove oltre il 95 per cento di 4,5 milioni di imprese è di dimensioni micro (0-9 addetti, fonte Istat) e dove non esiste il «secondo livello». E proprio l'aspetto di una necessaria e più ampia libertà d'azione territoriale è qui reso centrale.

La questione vera, tuttavia, non è «cosa» deve fare il sindacato ma «se» farà ciò che è chiamato a fare. Il potente processo di deindustrializzazione, che dura ormai da tre decenni, lo ha indebolito e rallentato moltissimo. Non solo: è di venticinque anni fa la grave rinuncia a rappresentare i nuovi lavori. Il risultato è che, ai giorni nostri, i giovani pesano molto poco dentro le organizzazioni sindacali (circa il 10 per cento) e che le nuove forme di lavoro sfuggono alla rappresentanza tradizionale. In ultimo, il potere sempre più accentrato – è così in tutte le democrazie avanzate – ha progressivamente disintermediato il processo decisionale. E, da questo punto di vista, il covid è un potente acceleratore: la rappresentanza del lavoro (e dell'impresa) è confinata a livelli di marginalità mai visti prima d'ora.

Va però detto che il «Green New Deal» – piano europeo di rilancio delle filiere produttive – è grande occasione per riproporre non solo l'azione sindacale ma anche per allargare le esperienze virtuose, come quella qui descritta. È, più in generale, una grande opportunità per la nostra economia che resta tra le più avanzate in Europa e nel mondo, al di là di quello che si continua a dire. Non possiamo fallire, le ricadute sul piano sociale sarebbero pesanti. È qui che il sindacato ha una gran-

de possibilità. Deve però riscoprire la sua missione: quella di essere soggetto attivo della trasformazione.

In conclusione non posso non rivolgere un pensiero e un augurio alla Cisl in vista del suo ormai prossimo congresso: che questo contributo di Michele Buonerba possa circolare il più possibile e favorirne la preparazione. La Cisl resta l'organizzazione che più di ogni altra ha insistito sulla centralità della persona. Il covid passerà e il ciclo economico che si sta aprendo ha molto bisogno delle persone: non vi è alcuna innovazione senza partecipazione. E senza protagonismo delle persone.

Bibliografia

Adapt, *La contrattazione collettiva in Italia, VI Rapporto*, Adapt University Press, Modena 2019.

ASviS, *L'Italia e gli obiettivi di sviluppo sostenibile*, Rapporto annuale, Roma 2019.

Accetturo Antonio e de Blasio Guido, *Morire di aiuti*, IBL libri, Torino 2019.

Ardeni Pier Giorgio, *Le radici del populismo*, Laterza, Roma 2020.

Baglioni Guido, *Fare sindacato oggi, la regolamentazione della diversità*, Edizioni Lavoro, Roma 2004.

Baglioni Guido, Paparella Domenico, *Il futuro del sindacato*, Edizioni Lavoro, Roma 2007.

Baglioni Guido, *La lunga marcia della Cisl*, il Mulino, Bologna 2010.

Baldwin Richard, *Rivoluzione globotica*, il Mulino, Bologna 2019.

Beck Ulrich, *La metamorfosi del mondo*, Laterza, Roma 2016.

Berrini Alberto, *Le crisi finanziarie*, Monti, Saronno 2007.

Berrini Alberto, *Declinare crescendo» o «crescere cambiando?*, Edizioni Lavoro, Roma 2017.

Berselli Edmondo, *L'economia giusta*, Einaudi, Torino 2010.

- Boeri Tito, *La crisi non è uguale per tutti*, Rizzoli, Milano 2009.
- Boeri Tito, *Populismo e stato sociale*, Laterza, Bari 2017.
- Bonomi Aldo, *Il capitalismo molecolare*, Einaudi, Torino 1997.
- Bonomi Aldo e Pugliese Francesco, *Tessiture sociali*, Egea, Milano 2018.
- Brambilla Alberto, *Le scomode verità su tasse, pensioni, sanità e lavoro*, Milano 2020.
- Campedelli Massimo, *La governance dei fondi sanitari integrativi*, Franco Angeli, Milano 2018.
- Carniti Pierre, *Noi vivremo di lavoro...*, Edizioni Lavoro, Roma 1997.
- Carrieri Mimmo e Feltrin Paolo, *Al Bivio*, Donzelli, Roma 2016.
- Cazzola Giuliano e Sabella Giuseppe, *L'altra storia del sindacato*, Rubbettino, Soveria Mannelli 2018.
- Colombo Mario, Morese Raffaele (a cura di), *Pensiero, azione, autonomia. Saggi e testimonianze per Pierre Carniti*, Edizioni Lavoro, Roma 2016.
- Cosmi Benedetta, *Il bene comune*, Armando editore, Roma 2019.
- Covip, *Relazione annuale*, 2020.
- Crescentini Laura, Maino Franca, Tafaro Tiziana, *Non autosufficienza: analisi e proposte per un nuovo modello di tutela*, working paper Secondo Welfare, Roma 2018.
- D'Antoni Sergio, *La Cisl non vuole fare un nuovo partito, ma pensa ad un'alternativa*, in «l'Unità», 24 agosto 1994 in *La società che governa. Il futuro della concertazione e della democrazia economica*, Edizioni Lavoro, Roma 1999.
- De Bortoli Ferruccio, *Ci salveremo*, Garzanti, Milano 2019.
- Fana Marta, *Non è lavoro è sfruttamento*, Laterza, Roma 2017.
- Fana Marta, Fana Simone, *Basta salari da fame*, Laterza, Roma 2019.

Feltri Stefano, *7 scomode verità, che nessuno vuole guardare in faccia sull'economia italiana*, Utet, Torino 2019.

Ferrera Maurizio, *le trappole del welfare*, il Mulino, Bologna 1998.

Ferrera Maurizio, *La società del Quinto Stato*, Laterza, Roma 2019.

Fubini Federico, *La maestra e il camorrista, perché in Italia resti quello che nasci*, Mondadori, Milano 2018.

Gino Francesca, *Talento ribelle, perché infrangere le regole paga nel lavoro e nella vita*, Egea, Milano 2019.

Giovannini Enrico, *L'utopia sostenibile*, Laterza, Roma 2018.

Harari Yuval Noah, *21 lezioni per il XXI secolo*, Bompiani, Milano 2018.

Krugman Paul, *Fuori da questa crisi adesso!*, Garzanti, Milano 2012.

Ichino Pietro, *A cosa serve il sindacato?* Mondadori, Milano 2005.

Ichino Pietro, *Inchiesta sul lavoro*, Mondadori, Milano 2011.

Ichino Pietro, *Il lavoro ritrovato*, Mondadori, Milano 2015.

Ichino Pietro, *L'intelligenza del lavoro, quando sono i lavoratori a scegliere l'imprenditore*, Rizzoli, Milano 2020.

Inapp, *XVIII Rapporto sull'apprendistato*, Roma 2019.

Industria del welfare, *Rapporto sul bilancio di welfare delle famiglie italiane*, MBS consulting, Milano 2019.

Ipsos, *Indagine sui corpi intermedi*, Roma 2020.

Italian Institute for the future, *Guida ai megatrend globali*, Italian Institute for the future Press, Napoli 2020.

Lai Marco e Trovò Anna, *Bilateralità e lavoro*, Edizioni Lavoro, Roma 2015.

Leonardi Marco, *Le riforme dimezzate*, Università Bocconi Editore, Milano 2018.

Magatti Mauro, *Generativi di tutto il mondo, unitevi*, Feltrinelli, Milano 2014.

- Magatti Mauro, *Cambio di paradigma*, Feltrinelli, Milano 2017.
- Magatti Mauro, *Non avere paura di cadere, la libertà al tempo dell'insicurezza*, Mondadori, Milano 2019.
- Magatti Mauro, *Nella fine è l'inizio, in che mondo vivremo*, il Mulino, Bologna 2020.
- Maino Franca e Mallone Giulia, *Dall'azienda al territorio le PMI incontrano il welfare*, Edizioni Este, Milano 2015.
- Maino Franca e Ferrera Maurizio, *Nuove alleanze per un welfare che cambia. Quarto rapporto sul secondo welfare in Italia*, Giappichelli, Roma 2019.
- Manghi Bruno, *Declinare crescendo*, il Mulino, Bologna 1977.
- Manghi Bruno, *Passaggio senza riti*, Edizioni Lavoro, Roma 1987.
- Manghi Bruno, *Il tempo perso, nelle attività politiche, sindacali, associative*, Marsilio, Venezia 1995.
- Manghi Bruno, *Interno sindacale*, Edizioni Lavoro, Roma 1996.
- Manghi Bruno, *L'organizzazione sindacale*, Edizioni Lavoro, Roma 2007.
- Mantovani Mario, *Il lavoro ha un futuro, anzi tre. I nuovi orizzonti dell'economia*, Guerini next, Milano 2019.
- Moretti Enrico, *La nuova geografia del lavoro*, Mondadori, Milano 2012.
- Nespoli Francesco, *Fondata sul lavoro, la comunicazione politica e sindacale nel lavoro che cambia*, Apat University Press, Modena 2018.
- Papa Francesco, *Discorso ai delegati della Cisl*, Aula Paolo VI, 28 giugno 2017.
- Parsi Vittorio Emanuele, *La fine dell'uguaglianza*, Mondadori, Milano 2012.
- Pastore Giulio, *Scritti scelti, 1. La genesi del sindacato nuovo*, Edizioni Lavoro, Roma 2002.

Piketty Thomas, *Il capitale nel XXI secolo*, Bompiani, Milano 2014.

Piketty Thomas, *Capitale e ideologia*, La nave di Teseo, Milano 2020.

Poli Roberto, *Lavorare con il futuro*, Egea, Milano 2019.

Pugliese Enrico, *Quelli che se ne vanno*, il Mulino, Bologna 2018.

Rbm e Censis, *IX Rapporto sulla sanità pubblica, privata e intermedia*, Roma 2019.

Romani Mario, *Appunti sull'evoluzione del sindacato*, Edizioni Lavoro, Roma 1981.

Saraceno Chiara, *Il lavoro non basta*, Feltrinelli, Milano 2015.

Schiavi Giangiacomo (a cura di), *Poter capire, voler spiegare. Walter Tobagi quarant'anni dopo*, Corriere della Sera, Milano 2020.

Seghezzi Francesco, *La nuova grande trasformazione del lavoro*, Adapt University Press, Modena 2017.

Staglianò Riccardo, *Lavoretti. Così la sharing economy ci rende tutti più poveri*, Einaudi, Torino 2018.

Staglianò Riccardo, *L'affittacamere del mondo*, Einaudi, Torino 2020.

Siglitz Joseph, *Il prezzo della disuguaglianza*, Einaudi, Torino 2013.

Tarantelli Luca, *Il sogno che uccise mio padre*, Rizzoli, Milano 2013.

Testoni Andrea, *Manuale di tecnica delle relazioni industriali*, Giuffrè, Milano 2014.

Tiraboschi Michele, *Guida pratica al lavoro agile*, Adapt University Press, Modena 2017.

Tobagi Walter, *Ieri e oggi*, Fondazione Corriere della Sera, Milano 2010.

Van Parijs Philippe e Vanderborght Yannick, *Il reddito di base*, il Mulino, Bologna 2017.

