

D O C U M E N T I C G I L

**Chianciano
2-4 giugno 1994**



CONFERENZA DI PROGRAMMA



La relazione di Trentin

Cambiare il lavoro, creare il lavoro
relazione di Adriana Buffardi

Organizzazione del lavoro e riduzione d'orario
relazione di Francesco Garibaldo

Lavoro, tempo e Stato sociale
relazione di Stefano Patriarca

Le conclusioni di Trentin

CGIL



Certo, è solo un caso che i giorni della Conferenza di programma della Cgil abbiano incrociato quelli della grande kermesse del D-day, i cinquant'anni dallo sbarco degli alleati in Normandia. È in fondo Bruno Trentin ha trovato un modo molto particolare per celebrarli.

Secondo alcuni studiosi proprio lo sbarco, il modo in cui fu concepito e realizzato, segna la fine della società industriale, quella che concentra in un luogo fisico il capitale e il lavoro, che determina un rapporto gerarchico nella fabbrica e nello Stato nazionale e che proietta questa gerarchia nel sistema internazionale. Lo sbarco in Normandia (così come il progetto Manhattan) segnerebbe una svolta con il passaggio dalla ricerca del modo migliore (*one best way*) per aumentare la produttività, tipico del sistema fordista-taylorista, alla proposizione di un obiettivo e all'offerta di diverse soluzioni possibili che derivano dalla centralità che ha assunto la conoscenza scientifica (non solo tecnologica) grazie alla quasi illimitata capacità di elaborazione delle informazioni. Non più quindi la risposta a una domanda preesistente, ma una proposta, un obiettivo da verificare o da imporre. La ricerca, l'informazione, l'istruzione e la formazione, l'organizzazione, la verifica dei risultati, la qualità diventano centrali nel processo produttivo. Si spezza la rigidità del sistema industriale, ne esce sconvolto il rapporto tra prodotto e luogo di produzione, il conflitto e la visibilità delle classi, il sistema economico internazionale.

Questo scenario faceva da sfondo, cinque anni fa, a una Conferenza di programma che si pose l'obiettivo davvero arduo di rispondere alla crisi del sindacalismo industriale già visibile dalla metà degli anni settanta e precipitata nel corso degli anni ottanta. Allora Trentin impostò quell'operazione politico-culturale che dal sindacato di classe ha condotto al sindacato dei diritti e della solidarietà ponendo come chiave di volta di questa costruzione la persona, le singole persone, come fine — primo e ultimo — dell'azione sindacale.

Proprio quell'anno, il 1989, l'abbattimento del Muro di Berlino, segnò il collasso del sistema sovietico e l'inizio di una reazione a catena di eventi che hanno mutato l'ordine internazionale e il volto della nostra società civile e politica.

Sempre a Chianciano, cinque anni dopo, Trentin non si presenta con un discorso di commiato, ma con un'analisi che connette la profonda mutazione del sistema produttivo al terremoto politico interno e internazionale. Non parla solo alla Cgil e al sindacato, il suo ragionamento è eminentemente politico e culturale. Il campo di indagine si apre e lascia intravedere a una sinistra e a un sindacato disponibili al futuro la riscoperta di un ruolo determinante, così come fu originariamente, per ridefinire una moderna democrazia. Trentin analizza gli effetti delle trasformazioni nella produzione mettendo a fuoco l'intero ciclo della crisi dell'organizzazione scientifica del lavoro, del sistema industriale fordista-taylorista, considerandoli non come segnali del passaggio da una fase all'altra del sistema capitalistico (dal sistema industriale al postindustriale), ma come una vera e propria rottura che investe la produzione, la società e lo Stato. Se è lecito forzare il ragionamento di Trentin si può dire, in estrema sintesi, che Capitalismo e Socialismo si rivelano, così si

esprime Raymond Aron, come i due volti di una stessa realtà: la società industriale.

Se cinque anni fa a Chianciano l'attenzione era tutta rivolta a una classe operaia che subiva le grandi trasformazioni, ora Trentin constata che la crisi non si ferma al lavoro nelle grandi fabbriche: «Essa investe tutti i segmenti del mondo del lavoro, dal manager al quadro intermedio, all'ultimo operaio, e tutti i settori della vita attiva, dalla fabbrica alla pubblica amministrazione». Ma soprattutto siamo di fronte «alla crisi storica di una delle più importanti — forse la più importante — istituzioni della società civile: quella che gli americani chiamano civiltà manageriale». Le implicazioni di queste affermazioni richiederebbero un approfondimento sia

per quanto riguarda il problema in generale che per la comprensione di quanto sta avvenendo nel nostro paese.

L'internazionalizzazione e la finanziarizzazione dell'economia, la trasformazione del controllo della proprietà dei mezzi di produzione, il mutamento del sistema produttivo hanno accompagnato la dissoluzione dello Stato interventista, la crisi del sindacato e della sinistra politica accanto all'esaltazione del management come nuovo protagonista di un sistema economico che, con forze proprie, avrebbe dovuto promuovere i nuovi modelli produttivi e sociali (lo yuppismo degli

anni ottanta non fu la caricatura ideologica di tutto questo?). Il fallimento, almeno sul piano sociale, del reaganismo e del liberismo thatcheriano e, ricorda Trentin, dei diversi tentativi del management, fino al toyotismo, sono la prova che il vecchio sistema non ha ancora eredi.

Si capisce allora tutta la miseria e il pericolo potenziale della traduzione italiana di queste trasformazioni così come emerge dal capovolgimento politico elettorale. Serve a poco rispolverare il liberismo e riadattare il tema dell'imprenditore schumpeteriano a una situazione come quella italiana dove questa figura è stata rara. E allora il tentativo di «conferire unità politica e persino ideologica al mondo delle piccole imprese» tradisce una profonda ignoranza dei processi in atto, dell'articolazione e delle differenze del nostro sistema di imprese, piccole o grandi che siano, per le quali l'unica vera discriminante è la capacità di esistere in termini di innovazione nel mercato globale. Il vuoto di analisi e di idee offre a Berlusconi solo l'abbraccio degli istinti di sopravvivenza di quella parte del sistema che cecità e corruzione politica hanno marginalizzato rispetto ai grandi processi di trasformazione mondiale. Le sue battute gli si torcono contro: nessuno, nemmeno i più estremisti, ha pensato mai che il suo governo potesse essere «il comitato d'affari della borghesia», ma il rischio è che sempre di più i vecchi vizi lo rivelino come il comitato d'affari della Fininvest. Il «nuovo» si allontana e il timore di sprofondare nella vecchia Italia con il Narciso di turno che pesca nel fondo di un barile dal quale rischia di essere risucchiato è sempre più forte.

E la Sinistra? Quello che sorprende, dice Trentin, è il fatto

Oltre la società industriale

DA CHIANCIANO A CHIANCIANO

di Renato D'Agostini



CONFERENZA DI PROGRAMMA

che la crisi del sistema industriale non sia stato al centro della riflessione critica della cultura democratica. E sorprende che la crisi della «civiltà manageriale» non venga valutata per i suoi effetti e per «le nuove straordinarie opportunità» che offre per costruire una democrazia capace di ridefinire la società civile, lo Stato, il lavoro.

La Sinistra, non solo in Italia, è rimasta incredibilmente abbarbicata a vecchi paradigmi: «Come dimenticare che la cultura taylorista e fordista sono diventate, sin dalla loro affermazione nel mondo industriale americano, parte integrante ed egemone della cultura della Sinistra in tutte le diverse articolazioni ideologiche? E che esse si sono identificate con l'idea di progresso e persino di emancipazione nella cultura democratica e liberal degli Stati Uniti, nella cultura della socialdemocrazia europea, nella cultura comunista e persino nell'ideologia di Stato dei partiti e dei sindacati del socialismo reale? Abbiamo questo cadavere nell'armadio e non l'abbiamo seppellito».

Dunque con l'estinzione del sistema sovietico si è vista la scomparsa di uno dei volti del vecchio sistema industriale, ma l'onda d'urto non ha ancora investito la coscienza e il cervello della sinistra proprio mentre si disarticola lo Stato e si sviluppano nella società civile nuove risorse umane in termini «di capacità professionali, di competenze, di capacità di apprendere, di sperimentare e di decidere da parte di un numero sempre più vasto di persone, di lavoratori con le più diverse responsabilità funzionali». E tutto questo può dare un segno positivo al mutamento e smentire i profeti di sventura che prevedono come inevitabilmente esiziali gli effetti dei processi di mondializzazione e la perdita di sovranità degli Stati nazionali.

Lo Stato nazionale ha tenuto insieme i diritti politici e civili come condizione per garantire l'autonomia del sistema economico, la libertà della proprietà e dell'iniziativa di mercato. I diritti sociali nella società industriale sono sempre stati condizionati dai rapporti di forza. La «cittadinanza» ha sempre rappresentato una contraddizione, proprio perché rompe la separazione tra sistema produttivo e vita delle persone. E chiama in causa lo strumento principe di ogni democrazia: il prelievo fiscale, il suo uso.

Dopo cinque anni la strategia dei diritti e della solidarietà assume dunque contorni più definiti di fronte al crollo delle grandi strutture organizzative, gerarchiche e autoritarie, degli apparati concentratori di poteri, pubblici e privati, di uno Stato sociale dispensatore anonimo e accentrato di prebende oltretutto di quanto dovuto. E allora il discorso di Trentin sull'orario di lavoro diventa un ragionamento sul tempo che cancella ogni semplificazione sulla centralità dei diritti e allude alla necessità di vedere in ogni persona più persone. Il tempo è anche l'età, la diversa età degli uomini e delle donne. La cittadinanza perde i suoi connotati astratti e generalizzanti e chiama in causa la città (verrebbe da dire la polis) come luogo fisico dove i diritti si traducono in vita vissuta, punto di incontro tra il mercato globale e tutto quello che non è riducibile e mai sarà ridotto al mercato. Da qui si riparte per costruire o ricostruire, la società civile, le istituzioni, lo Stato.

Chi poteva pensare davvero che Bruno Trentin si potesse limitare a portare a Chianciano solo un discorso di addio. Nessuno spazio alla retorica e a cedimenti emotivi. Anche perché non dà l'impressione di uno che va in pensione. Chissà perché viene in mente un vecchio film inglese degli anni sessanta e in particolare la frase che la madre del protagonista urla al figlio: «Un giorno uscirai di casa e incontrerai te che ritorni».

RIVISTE EDIESSE

**È uscito il n. 1/1994
de**



- In questo numero di particolare interesse la sezione dedicata all'attualità, con saggi di Ferdinando Terranova sui più recenti provvedimenti legislativi a quindici anni dall'entrata in vigore della 833, di Sophie G. Alf sulla riforma sanitaria in Usa, e di Augusto Battaglia sulla mutualità volontaria

**L'ASSISTENZA
SOCIALE**

Il fascicolo ha un prezzo di L. 18.000
e può essere richiesto all'Ediesse
Via dei Frentani, 4a - 00185 Roma
tel. 06-44870325 fax 06-4469007



Impossibile dar conto qui, in tutte le sue sfaccettature, del dibattito svoltosi a Chianciano. Ci limiteremo a ripercorrere, attraverso alcuni degli interventi più significativi, i temi su cui si è appuntata la discussione. Ricordando che, a fornirne la traccia, oltre alla relazione di Trentin, sono state le comunicazioni, che in queste pagine pubblichiamo, di Adriana Buffardi («cambiare il lavoro, creare lavoro»), Francesco Garibaldi («Riformare gli orari e l'impresa, valorizzare la partecipazione dei lavoratori»), Stefano Patriarca («Rinnovare lo Stato sociale per l'occupazione e per una diversa qualità del lavoro»).

Crisi di un modello. Nella sua relazione, com'è noto, Trentin è partito da un tema: la crisi del modello taylorista-fordista, i cambiamenti intervenuti nel lavoro. «Qualcuno — ha osservato Mario Agostinelli, segretario generale della Cgil Lombardia — ha ritenuto che questo significasse dare alla relazione un taglio prevalentemente industrialista. Così non è, perché quel sistema ha segnato la produzione, il consumo, lo Stato sociale, i servizi di tutta la civiltà industriale, ha

imposto un'egemonia culturale su intere generazioni. Giusto partire da qui, dunque». Giusto anche perché, ha detto Tonino Lettieri, «non c'è nessuna possibilità di reindustrializzare l'Europa senza un nuovo modello di organizzazione del lavoro». Non è un caso, ha aggiunto, che negli Stati Uniti, per ridare fiato a un'industria in declino, si abbandonino i vecchi schemi fordisti. Negli Usa si sperimentano strade sino a qualche anno fa impensate e il nocciolo dei cambiamenti in atto consiste nel «conferimento di nuovi poteri ai lavoratori». Se così stanno le cose, la politica della codeterminazione resta più che mai valida, ha notato il segretario generale della Fiom Claudio Sabattini. Obbligando però a un ripensamento della forma sindacato: «Non riusciremo a confrontarci con la fabbrica corta se continueremo ad avere il sindacato lungo di oggi — ha osservato Giorgio Cremaschi, segretario generale della Fiom Piemonte —. È necessaria perciò una fortissima riforma burocratica».

Riduzione dell'orario e occupazione. Il tema è stato posto da Trentin in stretta connessione con il problema della trasformazione dell'organizzazione del lavoro. Obiettivo, quest'ultimo, contraddetto dalla proposta, presente nel movimento sindacale, di una riduzione secca e generalizzata dell'orario. Mario Agostinelli, che con la Cgil Lombardia ha appunto lanciato di recente una proposta di riduzione a 36,5 ore pagata con una fiscalizzazione, Mario Sai, coordinatore del dipartimento Mezzogiorno della Cgil, Massimo Bordini, segretario generale della Filis, hanno respinto l'obiezione di Trentin. Per Bordini le critiche mosse da Trentin ai sostenitori di una politica di liberazione dal lavoro sono ingiuste. *Liberarsi dal lavoro*, dalla schiavitù del lavoro eterodiretto, non significa negare la necessità di una lotta per liberare il lavoro. Una riduzione generalizzata è necessaria, ha aggiunto dal canto suo Mario Sai: bisogna da questo punto di vista seguire la via tedesca, non quella, morbida, dei francesi. E se problemi ci sono per la competitività dei prodotti europei, ha osservato Bordini, perché non pensare a un'imposta sulle merci che vengono dall'esterno? Ancora: «Si sostiene — ha ricordato Agostinelli — che la riduzione generalizzata è dirigistica, non fa i conti con un lavoro che muta e crea anche differenze individuali». Non è così: «C'è oggi una quantità di tempo destinato alle relazioni e alle comunicazioni trasmesse o ricevute dal sistema informatico, che corrisponde a lavoro mentale inframmezzato

alle tradizionali operazioni e che non è contrattato né remunerato. Quel tempo viene ridato in produttività all'intero sistema ed è responsabile dell'espulsione di lavoro». «È un modo di confiscare la produttività sociale — ha proseguito il sindacalista lombardo — a cui non ci contrapponiamo e da cui non trae beneficio né l'occupazione che diminuisce né il lavoro che è sempre più eterodiretto. La solidarietà verso le nuove generazioni o le donne è fatta della garanzia che anche loro potranno partecipare alla creazione di ricchezza lavorando, avendo cittadinanza. Il sindacato deve cogliere il momento di necessità e dare il via a una rottura di comportamenti». Una rottura che deve prodursi anche nell'uso del tempo di non lavoro, che deve innervare le politiche industriali, che richiede forti innovazioni nei contratti.

Orari, tempi, occupazione: il nesso è forte. Ma, a giudizio di alcuni degli intervenuti, per creare lavoro è possibile percorrere anche strade diverse. «Questo secolo — ha detto Giorgio

I tre giorni di dibattito

SCELTE E DILEMMI DEL SINDACATO

di Giovanni Rispoli

Lunghini, economista, docente presso l'Università di Pavia — vede la nascita non della disoccupazione, ma della disoccupazione tecnologica, come ha scoperto Keynes». Non è più vero, quindi, «che, se la produzione riprende, l'occupazione cresce». La soluzione da perseguire nel lungo periodo è la riduzione generalizzata dell'orario di lavoro, ma oggi «le occasioni di lavoro vanno create mettendo in moto "lavori concreti", che producano valori d'uso, che rispondano a bisogni sociali insoddisfatti: lavori operanti nella sfera della riproduzione sociale e non della produzione di merci». A finanziarli dovrà essere, per una prima fase almeno, una politica fiscale che colpisca seriamente la rendita.

Non esiste però solo la disoccupazione tecnologica, e il Sud ne è la dimostrazione. La disoccupazione meridionale, ha osservato l'economista Enrico Pugliese, docente a Napoli, uno dei pochissimi a parlare del Mezzogiorno, è frutto di arretratezza, non del postindustriale. Come uscirne? La risposta, a giudizio di Pugliese, è nello sviluppo. Non è vero che lo sviluppo non produce più occupazione. È vero invece che a determinati tipi di investimento corrispondono modelli diversi di occupazione. Conclusione: occorre mobilitarsi per un piano straordinario per il lavoro. Che è quanto sostanzialmente chiesto, partendo da altre premesse, anche da Bordini con il suo richiamo alla proposta di piano del lavoro fatta in un'altra Italia, quarantacinque anni fa, da Di Vittorio. Ulteriori riflessioni sono venute, ancora in tema di lavoro e Mezzogiorno, da Enzo Moretti, segretario generale della Cgil Campania. Occorre puntare sui distretti, ha detto, su uno sviluppo basato sulle risorse interne. E nello stesso tempo finanziare una proposta di riduzione d'orario finalizzata alla creazione di aziende nel Sud del paese. Non serve comunque, per creare occupazione, la deregolazione del mercato del lavoro voluta dall'attuale governo. È la conclusione a cui è giunta Giovanna Altieri, dell'Ires nazionale, dopo un'efficace analisi delle principali caratteristiche del mercato del lavoro italiano.

Mercato del lavoro. «Qual è stato il modello di flessibilità negli anni 80 — si è chiesta Altieri —? Flessibilità in uscita e riduzione dell'occupazione, orari lunghi e straordinari nelle occupazioni maschili; estensione delle occupazioni discontinue nelle occupazioni a prevalenza femminile». «È irritante la convinzione oggi diffusa — ha aggiunto — che tali forme di lavoro flessibili corrisponderebbero alle mutate

esigenze dell'offerta di lavoro. La realtà è che le prestazioni più flessibili il più delle volte coincidono con le aree e i segmenti di lavoro più marginali». «Oggi c'è il rischio — ha proseguito — che le tendenze in corso alla discontinuità/aticizzazione dei lavori si risolvano in un ulteriore allargamento della fascia degli esclusi dal lavoro». Siamo insomma in una fase di transizione, la cui gestione è cruciale rispetto ai futuri assetti e alla stessa cultura del lavoro. «Nulla possiamo aspettarci da un modello di lavoro senza regole, nulla da un arroccamento difensivo su garanzie, che poco hanno da garantire per il futuro». Da questo punto di vista poco hanno da dare i tradizionali strumenti di sostegno alla disoccupazione, pensati per una società in cui era centrale la grande impresa industriale. Che fare, allora? «Occorrerebbe sostituire al concetto statico di lavoro quello dei "percorsi" di lavoro e nel lavoro e introdurre strumenti normativi che siano capaci, nelle diverse fasi ed eventi che si succedono nella vita delle persone, di evitare l'irreversibilità dell'ingresso in circuiti di esclusione o marginalizzazione». Sul tema è ritornato, da diverso angolo visuale Gino Giugni. È necessario costruire gli strumenti per il passaggio dall'uno all'altro lavoro. Questi strumenti, però, non possono essere quelli attualmente forniti dall'apparato pubblico; un apparato con problemi enormi di funzionamento e che può essere rivitalizzato solo se viene messo in competizione con il privato, ha ricordato l'ex ministro del Lavoro, sostenendo insieme l'utilità di misure come il salario d'ingresso e il lavoro interinale. A proposito di quest'ultimo Aldo Amoretti, segretario generale della Filcams, ha osservato che (pagandolo più del lavoro normale) esso sarebbe necessario anche per le qualifiche medio-basse. Di ben altro parere Nicola Oddati, presidente di Tempi moderni, che parlando appunto di salario d'ingresso e lavoro interinale ha messo in guardia da uno scivolamento progressivo del sindacato in materia di difesa dei diritti, magari giustificato con lo stato di necessità (vedi accordo Atm).

Il quadro politico. I diritti, si diceva. Quale rapporto c'è tra la loro difesa, la loro estensione e la fase politica nuova che vive il paese? Sabatini — ma parole dure hanno avuto anche Agostinelli e Paolo Nerozzi, segretario generale della Funzione pubblica Cgil — su questo è stato lapidario: «Oggi siamo di fronte a una linea che punta a negare ogni diritto al lavoro subordinato. Il governo Berlusconi è un governo di classe nel senso più tradizionale del termine. Bisogna rendere agibili i diritti, quindi, farli vivere dentro un processo di sindacalizzazione». Pietro Marcenaro, invece, ha voluto soprattutto mettere in guardia dalle reazioni sbagliate (come l'arroccarsi nella difesa dell'esistente) che da un giudizio pur giusto sul nuovo quadro politico possono discendere. La vittoria della destra, ha avvertito, non chiude la questione della trasformazione.

Welfare da rifare. La vittoria della destra, comunque, significa da subito un attacco a quel che è rimasto dello Stato sociale. Siamo di fronte a un rivolgimento completo — ha detto il sociologo Ugo Ascoli — che nasce da una cultura assolutamente diversa da quella che, nel bene e nel male, era dietro le politiche di Welfare. La destra reinterpretava la solidarietà: questa non è più il frutto di un patto tra i cittadini, ma della pubblica benevolenza; è ciò che i forti ritengono di poter dare ai deboli, è carità. Il problema del sindacato e della sinistra, allora, è come quel patto si riscrive. Raffaele Minelli, segretario generale dello Spi Cgil, ha ricordato dal canto suo lo sforzo di analisi da tempo avvia-

to dallo Spi intorno agli effetti che il declino del modello fordista di produzione ha avuto sulle politiche sociali. E insieme la risposta che si è formulata. Una risposta che, andando oltre la dicotomia Stato/mercato, assegna uno «spazio nuovo alla società civile e alle organizzazioni intermedie». E che è il frutto di una contaminazione con culture esterne alla tradizione della Cgil, come quella dei settori cattolici che parlano di una «cittadinanza societaria». Insieme, Minelli ha ricordato le linee di riforma della previdenza elaborate dallo Spi e la proposta di legge di iniziativa popolare dei tre sindacati confederali dei pensionati sull'istituzione di un reddito minimo vitale combinato a progetti di reinserimento sociale.

L'unità. Il tema è ritornato più o meno in tutti gli interventi. Sono noti la prudenza di Larizza e l'entusiasmo di D'Antoni, che ha proposto di indire già entro l'estate un'assemblea degli organismi dirigenti di Cgil, Cisl e Uil per fissare le tappe della costituzione unitaria. Val la pena ricordare l'osservazione di Marcenaro: l'unità d'azione è finita, va affrontato seriamente il problema dell'unità organica; si rischia altrimenti la divisione del movimento sindacale in due blocchi contrapposti, entrambi subalterni agli schieramenti politici che oggi si fronteggiano nel paese.

Per concludere. Le questioni oggetto della Conferenza di Chianciano sono ritornate tutte, insieme ai temi più scottanti del momento, negli interventi del segretario generale aggiunto della Cgil Guglielmo Epifani e dei segretari confederali — attesissimi perché com'è noto in corsa per la successione a Trentin — Alfiero Grandi e Sergio Cofferati. Dei loro discorsi *Rassegna* darà nel prossimo numero il testo integrale. Basterà ricordare qui solo come sia ritornato in tutti e tre gli interventi, quasi a misurare consonanze e diversità di vedute sulla fase che il paese sta attraversando e i compiti del movimento sindacale, il giudizio sull'accordo del 23 luglio. Base per il progetto di sviluppo delle tre confederazioni secondo Epifani, quell'accordo è invece per Grandi figlio della particolare situazione in cui è nato, non certo un modello per il futuro. L'esistenza di una vera e propria questione salariale ne dimostra la mancata realizzazione. Il governo non vuole applicarlo? Bene, se l'accordo deve cadere, che cada a sinistra. Per Cofferati, al contrario, l'accordo va difeso, perché esso non rappresenta solo un sistema di regole per la politica dei redditi, ma assicura anche poteri e sedi di contrattazione. Se venisse vanificato, ne risulterebbero danneggiati tutti i luoghi dell'iniziativa sindacale:

non solo la contrattazione, ma anche il mercato del lavoro e lo Stato sociale. Analoga diversità di vedute la si è potuta constatare in tema di riduzione dell'orario. Grandi condivide la proposta della Cgil lombarda di una riduzione generalizzata finanziata attraverso risorse pubbliche. Cofferati, al contrario, ritiene che le risorse vadano cercate altrove: negli incrementi di produttività, destinati, con la contrattazione articolata, appunto alla riduzione d'orario anziché al salario.

Diversità di giudizio, ancora, riguardo all'atteggiamento nei confronti del governo. Non c'è molto spazio, a parere di Grandi, al di fuori di dure iniziative di lotta. Per Cofferati bisogna guardare anche alle contraddizioni presenti nella compagine governativa, utilizzare ogni spazio per l'azione sindacale.

Ciò ricordato, e per non ripetere sintesi in questo caso già note, rimandiamo, come detto sopra, ai testi integrali dei diversi interventi. ●

1. Anche se i temi sui quali abbiamo voluto concentrare il dibattito in questa Conferenza di programma — la questione degli orari e dei tempi di lavoro di fronte alla più grave crisi economica e sociale del dopoguerra — erano stati definiti e circoscritti molto tempo prima della competizione elettorale che si è conclusa con il voto del 27-28 marzo, sembra davvero impossibile separare la nostra ricerca da una prima riflessione sui gravi problemi posti, anche al movimento sindacale, dalla nuova situazione politica e soprattutto dal volto sociale e politico dell'Italia che essa ha, almeno in parte, portato alla luce.

Come voi sapete abbiamo ritenuto doveroso come — Cgil nel ribadire la nostra autonomia da ogni formazione partitica, la nostra permanente vocazione antifascista contro tutte le forme di risorgente autoritarismo e contro ogni forma di intolleranza, e la nostra volontà di difendere l'unità della nazione come condizione basilare di solidarietà fra i lavoratori e fra i cittadini — di formulare in vista delle elezioni politiche un nostro programma — che enunciava il punto di vista di un'organizzazione autonoma come la nostra, la quale non aspirava a divenire forza di governo né forza d'appoggio a qualsiasi governo amico — un nostro programma sulle scelte discriminanti da compiere per far uscire il paese dalla crisi economica e istituzionale che tuttora lo attanaglia.

È stato un atto doveroso, coerente con la nostra concezione del sindacato e con l'elaborazione unitaria compiuta negli ultimi anni in materia di politica economica e sociale.

Forse questa coerenza è apparsa fastidiosa e inopportuna, quanto era stata elogiata in passato, proprio perché al centro dell'interesse delle forze politiche (anche dell'arco progressista) come degli altri sindacati confederali era divenuta ormai prevalente la contesa sulla natura delle alleanze e degli schieramenti politici, e perché il richiamo a certi obiettivi di riforma della politica industriale e della politica fiscale diventavano in questo contesto soltanto elementi di disturbo o irritanti reminiscenze, e richiami fuori tempo alla trasparenza e alla concretezza.

In ogni caso nessuno ha ritenuto opportuno farne l'oggetto di un serio confronto con noi, se non attraverso frettolose polemiche. E noi stessi in quelle condizioni — ma forse qui sta anche una nostra colpa — abbiamo rinunciato a farne l'oggetto di un coraggioso dibattito di massa.

Certo, abbiamo dovuto prendere atto (e anche questo abbiamo fatto, rompendo un silenzio ricco di ambiguità del movimento sindacale) quanto il nostro programma, che non penso sia da mettere in archivio, fosse in flagrante contrasto con le intenzioni manifestate dalle forze politiche che hanno partecipato alla coalizione di destra che ha vinto le elezioni. Come abbiamo dovuto constatare che il più generico ed evasivo discorso programmatico del nuovo presidente del Consiglio non cancellava, al di là di un riconoscimento rituale dell'accordo del 23 luglio 1993, la maggior parte delle nostre riserve e delle nostre preoccupazioni.

E stiamo avendo, temo, le prime conferme che, nell'assenza di una qualsiasi strategia coerente di politica industriale (comprovata dalla riluttanza ad assumere le priorità e gli strumenti indicati nel protocollo del luglio 1993, ritenute invece, a quanto sembra, ancora praticabili dallo stesso presidente della Confindustria), il governo limiterà i suoi primi interventi a una deregolamentazione selvaggia del mercato del lavoro, magari ricorrendo alla manomissione di diritti collettivi e individuali fondamentali, con lo strumento, tanto

deprecato dall'on. Berlusconi, del decreto legge (cosa che nessun precedente governo ha avuto l'ardire di fare); e, dall'altro lato, al blocco della legge sulla riforma del sistema degli appalti, in attesa del suo possibile smantellamento, invece di adottare le misure d'urgenza che la legislazione vigente prevede per accelerare i progetti infrastrutturali più importanti, attraverso le conferenze e i contratti di programma. Per passare, magari, in un secondo momento, al tentativo di rimettere in questione (stando almeno ad alcuni propositi manifestati anche dopo le elezioni del 28 marzo) alcuni dei capisaldi dello Stato sociale; e, in particolare, l'universalità dei diritti da tutelare e della qualità dei servizi erogati, dalle pensioni alla sanità.

Per parte nostra siamo determinati a contrastare, con le armi della democrazia, ogni attacco a quelle che consideriamo del-

LA RELAZIONE DI TRENTO

le conquiste storiche del movimento dei lavoratori e della società italiana. Ma siamo anche determinati a non recedere dalla nostra responsabilità di sindacato di progetto, chiamato ad avanzare, sempre, alternative costruttive, ad affinare e, se occorre, riadeguare le sue proposte; senza arroccarci in uno sterile conservatorismo difensivo, il quale spianerebbe sicuramente la strada sia alla frantumazione corporativa della società che alla restaurazione dei più gretti privilegi.

Il nostro ultimo Comitato direttivo ha fissato, a questo proposito, la linea di condotta della Cgil e i suoi obiettivi prioritari. Ci atterremo a questi orientamenti, lavorando affinché essi concorrano a ricostruire una piattaforma comune delle tre confederazioni sindacali.

2. Ma penso che, in questa Conferenza, siamo chiamati, soprattutto, a darci alcune prime ragioni e spiegazioni dei cambiamenti profondi intervenuti in alcuni strati dell'elettorato italiano e dei loro possibili riflessi sull'orientamento di parti rilevanti dello stesso mondo del lavoro; senza attardarci troppo nella pur legittima soddisfazione che ci viene dai risultati delle prime elezioni delle Rsu, le quali attestano non solo la forte rappresentatività del sindacalismo confederale, ma anche contraddizioni consistenti che permangono fra il voto politico e le scelte di natura più strettamente sindacale.

Questi mutamenti evocano infatti interrogativi e chiedono risposte che vanno, a mio avviso, ben al di là della durata dell'attuale governo e persino dell'attuale legislatura.

Certo, ha pesato fortemente nell'orientamento dell'elettorato quello che si è chiamato l'equivoco sul «cambiamento» e la sottovalutazione, quindi, da parte dei partiti del centro e della sinistra — ma anche da parte del sindacato — dell'attesa creatasi in larga parte dell'opinione pubblica, dopo il crollo del muro di Berlino e dopo il disfacimento della vecchia maggioranza partitica e delle sue pratiche consociative (che hanno coinvolto in parte l'opposizione e, qualche volta, lo stesso sindacato), di un cambiamento radicale nei progetti e anche nell'immagine delle formazioni politiche. Un cambiamento tale da rappresentare una rottura visibile con la vecchia cultura politica dominante, travolta con il sistema corrotto messo a nudo dallo scandalo di Tangentopoli.

Mentre le forze di centro sono rimaste impigliate in complicate alchimie di schieramento, nell'ossessione, cioè, di conservare una posizione «centrale» la quale avrebbe dovuto risultare, più che da una vocazione «geografica», da precise opzioni politiche e programmatiche, la sinistra è apparsa, al

di là dei propositi non sempre omogenei dei suoi dirigenti, divisa fra due tentazioni. Quella di un'opposizione massimalistica e stancamente ripetitiva, anche nei suoi slogan, nei confronti di un vecchio sistema di potere che era stato già travolto dalle vicende degli ultimi due anni, senza misurarsi con la necessità di ripensare sia un progetto di società che una nuova concezione dell'agire sociale. O, dall'altro lato, quella di rassicurare l'elettorato sulla serietà e il rigore che avrebbero contraddistinto il comportamento di una sinistra al governo. Sino a indulgere paradossalmente, dopo la meritevole esperienza, deliberatamente confinata a un'opera di risanamento finanziario di un governo onesto e leale con i suoi interlocutori sociali come fu il governo Ciampi, a una sorta di apologia della «continuità» e a una promessa di pura «governabilità», offuscando così le ragioni fortemente riformatrici che avrebbero legittimato la sua candidatura al potere; e senza riuscire, quindi, a far emergere il valore di alcuni grandi progetti di riforma, che pure erano adombrati nel programma del Pds.

Finiva così con lo snaturarsi il significato di una proposta riformatrice, capace di rendere credibili e giustificabili le misure di rigore che erano giustamente richiamate nei programmi di alcune forze dello schieramento progressista. E finiva con il mancare un messaggio forte su quella che poteva diventare la nuova frontiera di una sinistra sociale e politica; particolarmente a proposito di quelle che ci sembrano, tuttora, essere le questioni cruciali della fase presente. Come aprire nuovi spazi ai diritti e alle libertà dei cittadini e soprattutto dei lavoratori, dei subordinati, dei più deboli? E come costruire nuovi spazi di democrazia nel territorio e di autogoverno, nella città come nei luoghi di lavoro, e in tutte le attività che crescono e si moltiplicano nella società civile, e che possono dare un contributo insostituibile nella lotta contro la disoccupazione e contro ogni forma di esclusione? Un simile approccio dello schieramento progressista, spesso costretto a ripiegare su un gioco di rimessa di fronte alle promesse demagogiche — ancorché contraddittorie — della coalizione di destra, è stato in molti casi spiazzato dal messaggio essenziale di questa coalizione: un messaggio di rottura radicale con l'esperienza dei precedenti governi (a prescindere dai suoi costi e dalla sua credibilità economica e sociale), e un messaggio di cambiamento che trovava la sua legittimazione (non importa quanto fondata e meritata) nel fatto che chi lanciava tale messaggio non si caricava di nessuna delle responsabilità ereditate dal passato, rivendicando così, non importa quanto giustificata dalla storia passata e dai programmi per il futuro, la sua assoluta novità.

3. Ma credo che occorra andare — e non solo in questa conferenza — un po' più a fondo. Soprattutto se vogliamo contribuire a costruire il futuro senza attardarci in una penosa contesa sull'orientamento geografico dei singoli partiti (andare verso il centro!) o sui requisiti videopositivi e sui cromosomi partitici delle leadership destinate a guidare i vari schieramenti.

Dobbiamo chiederci infatti se, particolarmente le forze riformatrici e, in una certa misura, anche il movimento sindacale, non abbiamo pagato, e non solo in termini elettorali, ma anche di immagine, il prezzo di un'analisi vecchia della situazione sociale e politica dell'Italia e dell'Europa.

E qui mi debbo scusare con Berlusconi se mi soffermo su questo problema, stucchevole, secondo lui, e se non mi limito a recepire le «sintesi» consegnate alla storia dai suoi son-

daggi televisivi.

Parlo di un'analisi vecchia, segnata da una separazione crescente fra cultura politica degli schieramenti e delle alleanze, costruita oltretutto su categorie ossificate, e una cultura politica in presa diretta con le trasformazioni reali (con tutte le loro contraddizioni) della società civile. E parlo della necessità di ripensare, con laicità e disincanto, al sottofondo sociale dei molti progetti politici dello schieramento riformatore, spesso rimasto congelato, a mio avviso, nella conservazione di vecchie categorie e di vecchi parametri, e troppo spesso ignorando le trasformazioni, a volte sconvolgenti, che hanno attraversato, scombinandoli, tutti i modelli e gli stereotipi che hanno costituito, per decenni, il lessico della sinistra.

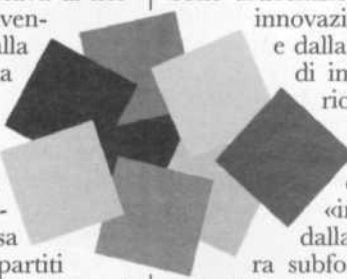
4. Si tratta, per esempio, di riflettere sui mutamenti indotti dal processo di mondializzazione dei mercati e delle economie, sulla divisione internazionale del lavoro, sulla struttura dell'impresa, sulla struttura e la dimensione dei mercati dei capitali e dei mercati del lavoro. E si tratta di chiederci quali siano diventati gli spazi rimasti a una politica economica e sociale italiana ed europea, in un mercato aperto, nel quale la proprietà delle imprese e le innovazioni scientifiche e tecnologiche possono trasferirsi da un paese all'altro, con una rapidità che non ha precedenti nella storia del capitalismo.

Si tratta, in modo particolare, di riflettere sulle profonde trasformazioni e sulle nuove articolazioni che si sono determinate, particolarmente in Italia, nel sistema delle imprese, anche in seguito al gigantesco processo redistributivo messo in movimento dal processo di finanziarizzazione degli investimenti e dalla scelta deliberata di utilizzare, all'inizio degli anni 80, il ricorso all'indebitamento pubblico come strumento di redistribuzione dei redditi e delle rendite, e non solo come copertura del disavanzo del bilancio dello Stato.

L'apparente omogeneità del sistema imprenditoriale attestata dalle rivendicazioni corporative, a volte anche legittime (come quelle che riguardano l'accesso al credito e il governo della domanda pubblica), le quali cercano di conferire unità politica e persino ideologica soprattutto al mondo delle piccole imprese, nasconde, infatti, un processo di trasformazione che ha determinato impressionanti articolazioni all'interno del sistema delle imprese.

Sono articolazioni che discendono dalle diverse capacità di innovazione (o di socializzazione delle innovazioni), e dalla diversa capacità di evoluzione verso sistemi di impresa-rete, in grado di occupare segmenti ricchi (in termini di tecnologia, di professionalità o di organizzazione del mercato mondiale); o, all'opposto, caratterizzate dalla conservazione di una presenza stentata negli «interstizi» del mercato internazionale, offerti dalla svalutazione della lira o da rapporti di pura subfornitura delle imprese multinazionali. Sono articolazioni che discendono dal sopravvivere di un sistema di imprese al coperto di una domanda pubblica fortemente lottizzata; come il settore delle costruzioni, il quale deve oggi fronteggiare, con la liberalizzazione comunitaria, una profonda crisi strutturale. O, all'opposto, dal sorgere di nuove forme di imprenditorialità, ad altissima professionalità, che nascono anche da un processo di decentramento delle funzioni della grande impresa e che forniscono a una clientela molto varia produzioni e servizi sofisticati, anche nel campo della ricerca e della progettazione.

Continuare a ragionare in termini di «ceto medio» o pensa-



re a un universo indifferenziato della piccola e media impresa, contrapponendolo a una grande impresa demonizzata, vuol dire quindi condannarsi a definire una strategia di politica economica e sociale (e una strategia delle alleanze o dei cosiddetti «blocchi sociali»), in funzione di una società immaginaria che non ha più alcun riscontro con la realtà.

5. Analoghe considerazioni possono essere fatte a proposito delle trasformazioni, troppo a lungo rimosse dalla cultura «riformatrice», che hanno mutato, in questi ultimi decenni, la struttura e il volto del mercato del lavoro.

Il programma fondamentale approvato dall'ultimo congresso della Cgil conteneva a questo proposito alcune feconde intuizioni. Ma anch'esse risultano oggi molto carenti rispetto all'entità dei processi di trasformazione che sono intervenuti in questi ultimi anni e, soprattutto, rispetto al loro possibile divenire. È impossibile parlare seriamente di una politica dell'occupazione senza fare i conti con questi processi.

Infatti, mentre aumenta lo scarto (già in passato impressionante) fra l'Italia e gli altri paesi della Comunità (in modo particolare la Germania e la Francia) in settori decisivi della spesa pubblica, come quello della formazione professionale e dell'utilizzo degli ammortizzatori sociali come strumenti di mobilità effettiva verso nuove occupazioni e nuove professionalità, e mentre si estende, soprattutto al Sud, l'area del lavoro nero e del sottosalario (che fanno dubitare della cultura industriale e sociale di chi propone oggi nuove gabbie e ghetti salariali), si moltiplicano forme diverse di lavoro subordinato, più o meno mascherate da lavoro autonomo, le quali non possono essere unicamente ricondotte alla volontà politica, certamente presente in molte imprese, di imporre una deregolamentazione selvaggia del mercato del lavoro.

Altri fattori hanno pesato in questa nuova articolazione dei rapporti e delle prestazioni di lavoro. Certamente, innanzitutto, l'introduzione di nuove forme di organizzazione del lavoro nell'industria e nei servizi, le quali inducono mutamenti anche strutturali nelle funzioni, nei tempi di realizzazione dei programmi produttivi (o di alcune loro sequenze), e nel grado di decentramento di determinate attività. E, più in generale, una flessibilità delle prestazioni che deriva, anche oggettivamente, dall'uso delle nuove tecnologie assistite dall'informatica e dal loro incessante mutamento.

Ma, ancora, ha pesato certamente il manifestarsi di evoluzioni altrettanto rilevanti nella natura e nella composizione dell'offerta di lavoro. Queste evoluzioni derivano anche da mutamenti soggettivi determinatisi negli orientamenti delle giovani generazioni verso il lavoro. Basti ricordare, di sfuggita, gli effetti del processo di scolarizzazione e la propensione di molti giovani ad accettare o a ricercare occupazioni e rapporti di lavoro provvisori o a tempo limitato, in funzione del proseguimento di una esperienza formativa, oppure per l'attesa di un'occupazione e di un lavoro «scelto». Oppure perché si tratta di occupazioni in qualche modo complementari (in termini di reddito o di professionalità) di altre attività anche di natura volontaria. Oppure, molto più semplicemente, perché questi nuovi rapporti di lavoro a tempo parziale o a tempo determinato sono strettamente connessi ad alcuni contenuti professionali della prestazione di lavoro e alla loro utilizzazione ottimale, anche per il lavoratore.

A queste trasformazioni nella composizione e nelle inclinazioni dell'offerta di lavoro corrispondono spesso mutamenti, a volte profondi, nei paradigmi della vita quotidiana, con l'affermarsi di comportamenti e di scelte anche disomogenee, anche a seconda del sesso, dell'età, della formazione, di fronte al lavoro a termine o a tempo determinato e alla stes-

sa distribuzione del lavoro nel giorno, nella settimana e nell'anno.

Non si può dire che il movimento sindacale abbia saputo cogliere in tempo la portata e il carattere non effimero di queste trasformazioni. Né che abbia saputo intervenire, sempre, con comportamenti coerenti ispirati cioè, prima di tutto, alla difesa dei diritti universali dei lavoratori coinvolti e alla salvaguardia di un'uguaglianza di opportunità nell'esercizio di questi diritti.

Si è passati, in molti casi, da una resistenza conservatrice alla codificazione di questi rapporti di lavoro (si tratti del part time, del lavoro decentrato o del lavoro interinale per funzioni ad alta professionalità) attraverso la contrattazione collettiva o la stessa legislazione sociale, a una pratica negoziale che ha fatto non poche concessioni a un'ulteriore frantumazione della tutela sindacale e giuridica dei lavoratori; sia per quanto riguarda l'accesso al lavoro che per quanto riguarda la tutela di fronte alla disoccupazione: dove il ricorso al prepensionamento a favore di minoranze relativamente più forti si accompagna alla prospettiva di un allungamento dell'età pensionabile e alla moltiplicazione delle molte forme di occupazione retribuita, autonoma o anche volontaria dei lavoratori anziani. Questi sono stati certamente alcuni dei fattori che hanno contribuito alla rottura del compromesso sociale fra lavoratori, che si era ricostruito negli anni 60, e al determinarsi di una crisi di rappresentatività dei sindacati anche nel nostro paese.

Allora non si tratta soltanto di respingere con fermezza la filosofia che ispira i governi conservatori di tutto il mondo. E cioè quella dei due mercati del lavoro e della creazione di uno spazio, di un ghetto senza diritti (magari compensato da qualche forma di reddito assistenziale) nel quale rinchiodare milioni di lavoratori, soprattutto giovani, donne, immigrati. Ma si tratta di porci con franchezza l'esigenza di superare il grave ritardo del sindacato e delle forze politiche riformatrici nel cogliere la portata delle trasformazioni in atto e nel costruire delle risposte capaci di abbattere il muro che tende a dividere i garantiti dai non garantiti, riconoscendo che il contratto di lavoro a tempo indeterminato ha cessato di essere il paradigma della contrattazione collettiva; e che occorre garantire altri tipi di rapporto di lavoro, altre forme non transitorie di prestazione del lavoro, che per una mera finzione si definiscono ancora come «atipiche», attraverso la contrattazione collettiva, la protezione sociale e soprattutto la tutela dei diritti individuali indisponibili di cui questi lavoratori, che non hanno cessato di essere cittadini, devono avere piena titolarità.

6. Sono evidenti gli effetti che questa disarticolazione del mercato del lavoro e la giungla dei diritti e dei privilegi che è venuta crescendo sopra di essa, anche attraverso gli interventi assistenziali spesso discriminanti dello Stato e le incoerenze o il corporativismo che hanno contrassegnato, a volte, l'intervento del sindacato, hanno potuto avere nell'accelerare la crisi dello Stato sociale nel nostro paese. Una crisi che ha certamente le sue radici oggettive anche nell'evoluzione del mercato del lavoro, nelle contraddizioni e nelle lacune della politica fiscale e contributiva, nel dilagare di forme di assistenzialismo clientelare e discriminatorio, e nella burocratizzazione di molti servizi che ha portato, in alcune regioni, a livelli di spreco e di inefficienza davvero insopportabili, soprattutto nel settore sanitario. Ma è una crisi maturata anche nella coscienza di molti lavoratori, determinando una sfiducia e un disamore assai pericolosi nei confronti di una conquista storica della democrazia

in questo paese. Perché questa si è troppo spesso manifestata come fonte di privilegi e di disuguaglianze, e perché essa è sempre più apparsa a milioni di cittadini come fondata su una solidarietà solo proclamata, ma occulta e deviata nel suo operare.

Perché stupirci, allora, se in assenza di proposte organiche delle forze riformatrici e, soprattutto, di comportamenti rigorosi e coerenti, capaci di ricostruire, su nuovi valori e su nuove regole, una solidarietà effettiva e trasparente fra i diversi gruppi sociali del lavoro subordinato e del lavoro autonomo, si fa strada, anche in questo mercato del lavoro così disarticolato e diviso, l'attesa di soluzioni taumaturgiche o il ripiegamento verso un individualismo competitivo e aggressivo, soprattutto quando questo viene elevato a mito dalla cultura dei media? E perché stupirci se si fa strada la rassegnazione (o la volontà di imitazione) di fronte al prevalere, anche nell'area del lavoro precario e della stessa disoccupazione, di forme di corporativismo selvaggio nei confronti delle quali forze politiche e, talvolta, lo stesso sindacato hanno dimostrato, in passato, un'indulgenza che si spiega soltanto con un vuoto di progetto?

7. Ma il ritardo forse più grande accumulato dalla cultura sindacale, per non parlare di quella dominante negli schieramenti di sinistra, si riscontra, a mio avviso, sia in termini di analisi che in termini di proposta (le poche importanti eccezioni purtroppo non fanno la storia), quando ci confrontiamo con un processo di dimensione epocale com'è quello determinato dal manifestarsi della crisi, che sembra irreversibile, ancorché lunga e farraginosa, del sistema che si usa definire «taylorista-fordista» oppure dell'«organizzazione scientifica del lavoro».

Si tratta, in realtà, per la diffusione di questo sistema in tutti i campi dell'attività lavorativa e per la sua egemonia culturale su intere generazioni, di una crisi che non si ferma all'organizzazione del lavoro esecutivo nelle grandi fabbriche. Essa investe tutti i segmenti del mondo del lavoro, dal manager al quadro intermedio, all'ultimo operaio, e tutti i settori della vita attiva, dalla fabbrica alla pubblica amministrazione.

Possiamo forse accontentarci del pauroso vuoto culturale della destra politica sui problemi indotti da questa crisi, o dell'enorme ritardo di tanta parte della cultura imprenditoriale nel nostro paese; un ritardo che lo distingue da altri paesi industrializzati? Non lo credo proprio.

Perché stenta, anche nelle nostre file, a maturare la consapevolezza che siamo confrontati con la crisi storica di una delle più importanti — forse la più importante — istituzioni della società civile: quella che gli americani chiamano la «civiltà manageriale».

È persino banale, infatti, ricordare a noi stessi che le implicazioni di questa crisi, che coincide con il declino — sulla spinta di nuove tecnologie governate da reti informatiche e finalizzate alla flessibilità delle loro prestazioni e della mondializzazione dei mercati e dei sistemi di comunicazione — di un sistema diffuso di organizzazione dei ruoli, di divisione dei poteri e di ordinamento gerarchico che ha dominato per più di un secolo la cultura delle classi dirigenti di tutti i paesi industrializzati e di quelli in via di sviluppo, non sono ancora percepite e immaginate, sino in fondo, dalla cultura industriale della grande maggioranza delle imprese, anche nelle nazioni economicamente più forti. Ed è altrettanto vero che questa crisi è solo ai suoi inizi e che, di conseguenza,

l'affermazione di nuovi modelli di organizzazione del lavoro e dei saperi e di nuovi ordinamenti gerarchici si farà strada solo attraverso un faticoso processo di sperimentazione, segnato da tentativi fortunati e anche da errori o da improvvisazioni fuorvianti; e comunque esposto a forti resistenze e confrontato con spinte conservatrici alla restaurazione (magari con qualche adattamento), del «vecchio ordine». L'atteggiamento, l'iniziativa o la passività del sindacato saranno quindi determinanti nel favorire, almeno nel breve termine, il prevalere dell'una o dell'altra tendenza.

Quello che sorprende è il fatto che questa crisi del sistema taylorista-fordista non sia al centro della riflessione critica della cultura democratica e dell'elaborazione progettuale del movimento sindacale e delle forze politiche che si richiamano ai valori di una democrazia in espansione e dei nuovi diritti di cittadinanza. Quello che sorprende è che la crisi della civiltà manageriale non sia stata valutata non solo in tutte le forti turbolenze che essa è destinata a determinare nei rapporti di lavoro e nei rapporti sociali; ma anche nelle nuove straordinarie opportunità che essa dischiude all'iniziativa progettuale del lavoro organizzato, per aprire la strada a un'effettiva democrazia nei luoghi di lavoro e in tutte le articolazioni dello Stato e della società civile. Vi è in tutto ciò il segno di una singolare rimozione e, nello stesso tempo, di una vera e propria miopia della cultura democratica, soprattutto italiana.

Come dimenticare, infatti, che la cultura taylorista e fordista sono divenute, sin dalla loro affermazione nel mondo industriale americano — e malgrado alcuni episodi significativi, ma isolati, di resistenza negli Stati Uniti e in Europa — parte integrante ed egemone delle culture della sinistra, in tutte le loro diverse articolazioni ideologiche? E che esse si sono identificate con l'idea di progresso e persino di emancipazione nella cultura democratica e *liberal* degli Stati Uniti, nelle culture della socialdemocrazia europea, nella cultura comunista e persino nella ideologia di Stato dei partiti e dei sindacati del socialismo reale? Abbiamo questo cadavere nell'armadio e non l'abbiamo ancora seppellito.

Ed è preoccupante constatare come, ancor oggi, la consapevolezza di questa egemonia della cultura taylorista e fordista (la rivoluzione passiva di cui parlava Gramsci) non sia divenuta l'oggetto di un ripensamento critico radicale e liberatorio da parte della cultura politica e sociale, italiana ed europea. Salvo alcune parziali eccezioni, come in Svezia, in Germania e in Francia; per non parlare qui dell'importante contributo che proviene oggi dalla letteratura economica e sociale degli Stati Uniti.

È preoccupante che la presa di coscienza di questa crisi — iniziale ma probabilmente irreversibile — non abbia offerto l'occasione per un ripensamento radicale della strategia e degli obiettivi prioritari delle forze democratiche e riformatrici; non soltanto sul piano sociale o della politica economica, ma persino sul terreno decisivo delle istituzioni dello Stato e della società civile, che dovrebbero assecondare e promuovere un allargamento delle frontiere della democrazia nel nostro paese.

8. Nello stesso movimento sindacale italiano i ritardi, sia nella presa di coscienza delle implicazioni della crisi del taylorismo, sia nella sperimentazione di nuove strade nell'organizzazione del lavoro, nella fabbrica come nella pubblica amministrazione, sono ancora molto grandi, esaurita la feconda ma breve parentesi della fine degli anni 60 e dei primi anni 70.

A volte la nostra attenzione si focalizza sulla contestazione di alcuni modelli di organizzazione del lavoro, i quali, come il mitizzato «toyotismo» o la *lean production*, costituiscono, insieme, il tentativo di superare le costrizioni più pesanti (per l'impresa) del taylorismo e il tentativo di salvaguardare o consolidare alcuni dei suoi pilastri (come la rigida gerarchizzazione delle responsabilità e degli spazi decisionali e l'esclusione dalla conoscenza e dalle decisioni della maggioranza dei lavoratori). Si scopre così, con ritardo, un nuovo nemico contro il quale cristallizzare l'azione difensiva del sindacato, senza poter costruire progetti alternativi, anche parziali, ma capaci di far leva sulle contraddizioni che già questi esperimenti manageriali manifestano.

E questo quando in molti paesi e in molte grandi imprese, negli Stati Uniti e nello stesso Giappone (non tutto il mondo è Fiat), la moda del toyotismo è passata da molti anni, e quando il superamento della caduta di produttività che ha colpito gli Stati Uniti negli anni 80 viene tentato per altre vie, con altri esperimenti; anche loro, certamente, ricchi di contraddizioni e di limiti, ma che esprimono con acutezza, nei loro successi come nei loro insuccessi, l'ampiezza e l'irreversibilità di un processo che rimette in questione per ragioni di necessità i fondamenti della civiltà manageriale.

Oppure assistiamo, anche all'interno del movimento sindacale o, meglio, dei suoi dirigenti, a un ritorno in auge di vecchie mode, come il capitalismo popolare e l'azionariato popolare che dir si voglia. Sono mode nate quasi settant'anni fa, con alterni successi, e proprio nel presupposto dell'immutabilità del sistema manageriale di divisione e di organizzazione del lavoro, che si dimostrano tuttora incapaci — come del resto i processi di statizzazione delle imprese nei paesi del socialismo reale — di aggirare l'ostacolo dell'organizzazione del lavoro e di assicurare da soli se non in termini immaginari, persino una legittimazione ulteriore all'intervento dei lavoratori nel governo del loro lavoro, alla modifica dei rapporti di potere sul luogo di lavoro: *l'empowerment on the work place*, per usare l'espressione non di un estremista fanatico ma del presidente degli Stati Uniti, che ha fatto di questo obiettivo un punto centrale della strategia politica della sua amministrazione.

9. In realtà, siamo confrontati con una sfida qualitativa mente nuova e che richiede risposte nuove, non solo da parte del sistema delle imprese ma, prima di tutto, dal movimento sindacale e dalle forze politiche riformatrici. La lotta, e forse domani la cooperazione, per determinare nuove e più equilibrate divisioni del lavoro e delle risorse, nella Comunità europea come su scala mondiale e gli stessi parametri dell'efficienza competitiva delle imprese, come della «ricchezza delle nazioni» per usare i termini di Robert Reich, non sono più determinabili sulla base dei vecchi fondamenti del passato, come il controllo della proprietà dei mezzi di produzione — quando la proprietà di un'impresa si può spostare fisicamente o nella sua forma finanziaria con la rapidità del fulmine da un paese all'altro, da un continente all'altro — o come la disponibilità delle tecnologie più avanzate e delle innovazioni di processo e di prodotto, che si spostano ormai, a costi decrescenti, con la stessa rapidità.

Infatti, questi parametri discendono, oggi, essenzialmente, in una fase in cui cresce su scala mondiale il lavoro salariato, dallo sviluppo incessante della capacità professionale, delle competenze, della possibilità e della capacità di apprendere, di sperimentare e di decidere, da parte di un numero sempre più vasto di persone, di lavoratori, con le più diverse responsabilità funzionali.

Essi dipendono ancora dalla capacità di ricerca e di innovazione, non solo nel campo delle tecnologie di avanguardia e in quello dei nuovi prodotti e dei nuovi servizi, ma in quello, decisivo, dell'organizzazione delle reti di produzione e di servizio e dell'organizzazione cooperativa del lavoro.

Essi dipendono, soprattutto, dalla creazione incessante di nuovi spazi trasversali, polivalenti e poliprofessionali, di decisione; anche nei lavori cosiddetti esecutivi i quali tendono ad essere investiti di nuove responsabilità di intervento e di controllo, se l'impresa informatizzata deve sopravvivere. Parlo infatti di spazi nuovi di decisione, di spazi anche temporali, individuali e collettivi, che consentano la soluzione dei cento, dei mille problemi che insorgono e insorgeranno, con la gestione di flussi di beni materiali o di servizi, in un'economia sempre più fondata sullo scambio di informazioni.

Se queste considerazioni hanno un qualche fondamento, si ridimensionano fortemente le profezie che identificano il processo di mondializzazione e persino la costruzione di un'Europa unita con l'inevitabile dissoluzione di ogni spazio di sovranità, non solo degli Stati, ma anche delle istituzioni locali e, soprattutto, dei sindacati.

Alcuni spazi tendono certamente a restringersi sino a scomparire. Ma altri tendono ad acquisire un'importanza crescente. Non solo in termini di sovranità delle istituzioni rappresentative, nel campo della formazione, della ricerca, dell'organizzazione della società civile, della difesa dell'ambiente. Ma anche in termini di diritti civili e sociali, di autogoverno e di cooperazione, che formano l'identità specifica di una nazione democratica.

10. È in questo contesto che, di fronte al crescere di una disoccupazione di massa anche nei paesi più industrializzati, e di fronte alla prospettiva, sempre più ravvicinata, di una caduta dell'occupazione anche nei paesi industrializzati, il movimento sindacale è chiamato a ridefinire le sue strategie su una questione fondamentale qual è quella della modifica dei regimi di orario e dei tempi di lavoro. Un obiettivo che si è identificato, quando il movimento ne ha fatto la sua bandiera, non solo con grandi conquiste di civiltà, ma anche con un mutamento di dimensione storica nella stessa natura e nella funzione del sindacato, come sosteneva il vecchio Marx.

Quando sottolineo l'importanza di questo contesto voglio ricordare a me stesso e a voi che, com'è sempre accaduto nelle fasi più alte e vincenti delle lotte sociali e civili del passato, l'obiettivo della riduzione dell'orario di lavoro non ha mai disgiunto la lotta per l'occupazione dalla lotta per i diritti dei lavoratori occupati (come del diritto dei fanciulli ad andare a scuola e non essere sfruttati in fabbrica), e dalla lotta per migliorare le condizioni del lavoro, a costo di modificare la sua organizzazione.

Certo, quelle battaglie hanno avuto, in passato, degli effetti rilevanti soprattutto per la salvaguardia dell'occupazione e degli effetti più modesti — almeno in un primo tempo — nella creazione di nuova occupazione. Questa è venuta soprattutto con il sorgere di nuove imprese e di nuovi lavori. Ma proprio perché la loro matrice risiedeva nell'affermazione del diritto a un lavoro diverso e nella volontà dei lavoratori di determinare le regole del loro lavoro esse hanno potuto suscitare grandi movimenti di solidarietà fra occupati e disoccupati, anche su scala internazionale.

E credo che se vogliamo costruire una strategia vincente, anche sul fronte della lotta alla disoccupazione, in una fase come l'attuale di crisi striscianti e di continue ristrutturazioni, e se intendiamo far progredire il governo collettivo e la re-

distribuzione dei tempi di lavoro, di formazione, di attività e di vita individuale, noi dobbiamo saper ricostruire questa connessione fondamentale fra occupazione e nuova organizzazione del lavoro, fra occupazione e riforma dei rapporti di lavoro, fra occupazione e diritti dei lavoratori occupati e in cerca di occupazione, per poter consolidare, partendo da lì, una solidarietà effettiva fra occupati e disoccupati e scongiurare una disarticolazione corporativa del conflitto sociale.

11. È per questa ragione che esprimerò francamente tutte le mie riserve nei confronti dei modelli, spesso velleitariamente dirigistici, di moltiplicazione delle occasioni di lavoro attraverso la formulazione di ipotesi di riduzione generalizzata e simultanea degli orari di lavoro, da valere per l'intero universo del lavoro dipendente; e magari sostenuti dall'introduzione di sistemi altrettanto generalizzati di integrazione del reddito. Così come non ho mai condiviso le ricorrenti proposte di istituire un reddito minimo garantito, totalmente scollegato dalla quantità e dalla qualità del lavoro prestato.

Non solo perché questi vari modelli si sono rivelati, sino a ora, come forieri di fallimenti; quando non hanno portato, come nel caso del reddito minimo, ad esperimenti di esclusione e di ghettizzazione dei lavoratori disoccupati. Ma anche perché essi mi sembrano segnati da un'ideologia del lavoro e del non lavoro che presuppone, in buona sostanza, l'immutabilità del sistema taylorista-fordista, l'immutabilità dell'attuale divisione del lavoro.

Vorremmo in altre parole cercare di compiere, con questa conferenza, un altro passo avanti rispetto alle prime indicazioni e alle intuizioni del Congresso di Rimini. Fare i conti con i limiti, prima di tutto nostri, con i quali abbiamo saputo fronteggiare i processi di trasformazione in atto e con i quali abbiamo saputo cogliere i molti, diversi e anche contraddittori bisogni di cambiamento, ma anche di diritti e di dignità, di liberazione di capacità creative negate. E cercare, in primo luogo qui, prima di attribuirle unicamente ad altri, la responsabilità dei nostri insuccessi o l'insufficienza dei risultati che abbiamo conseguito.

12. Come definire, nella realtà di oggi, una strategia dell'occupazione fondata su nuovi regimi di orario che coincida con una ricomposizione solidale del mondo del lavoro, nella difesa dei diritti di ognuno e del potere contrattuale di tutti?

Va ribadito, prima di tutto, che rimane insostituibile l'attuazione di una strategia di politica industriale e di politica economica che imbocchi senza reticenze, prima di tutto nella determinazione delle sue priorità — formazione, ricerca, diffusione dell'innovazione tecnologica e organizzativa, costruzione di una rete infrastrutturale efficiente —, la strada dell'Europa comunitaria e della costruzione di un'unione politica confederata della grande Europa. Dal coordinamento dei programmi di formazione superiore con gli standard definiti in sede comunitaria alla redistribuzione delle risorse pubbliche e degli incentivi destinati alla ricerca e all'innovazione, privilegiando i progetti pubblici e privati coordinati nell'ambito comunitario, o frutto di intese liberamente pattuite fra imprese o associazioni prevalentemente impegnate nel mercato comunitario. Dalla rimodulazione della politica delle grandi opere infrastrutturali, in ragione dei programmi comunitari delineati nel piano Delors, per costruire le grandi autostrade europee dei trasporti, dell'energia e delle telecomunicazioni all'istituzione di autorità dotate di poteri au-

tonomie vincolanti, nel coordinamento e standardizzazione della domanda pubblica, nazionale e territoriale, in settori strategici come quello dell'informatizzazione delle strutture pubbliche, dei trasporti collettivi, dei farmaci e del materiale sanitario. Dalla riforma della legge quadro sulla formazione professionale e dalla messa in opera di un progetto pluriennale per la formazione permanente alla ridefinizione degli standard tecnici e organizzativi che debbono vincolare la realizzazione dei grandi progetti integrati nel settore delle infrastrutture e del risanamento ambientale, attraverso conferenze e contratti di programma, che introducano vincoli tecnici, ambientali, di sicurezza del lavoro e vincoli di carattere temporale, in modo da poter programmare nella trasparenza i costi e le ricadute sociali di quegli investimenti, determinando così un forte impatto sui livelli di occupazione (si pensi alle ricadute occupazionali di un'organizzazione del lavoro su tre turni e di un'utilizzazione degli impianti su sette giorni la settimana per i progetti infrastrutturali di maggiore importanza e urgenza).

Di orientamenti di questa natura non esiste neanche la traccia nei discorsi programmatici del presidente del Consiglio, anche se essi sono delineati nel protocollo del 23 luglio.

E anche se questo non è, per nostra scelta, il tema centrale di questa Conferenza, è necessario ribadire con chiarezza che, senza questi presupposti e senza assumere parametri analoghi a quelli che indichiamo, come priorità della spesa pubblica e dell'intervento dello Stato nei prossimi anni, anche nel governo delle privatizzazioni delle imprese controllate dallo Stato, salvaguardando il loro patrimonio di autonomia decisionale, di autonomia nella ricerca e nell'innovazione e nella creazione di nuove professionalità, ogni promessa, ogni obiettivo di aumento dell'occupazione diventano puro vaniloquio.

Oppure nascondono l'illusione che, con la ripresa stentata che si delinea in Europa, una politica di precarizzazione selvaggia del mercato del lavoro, attraverso la proliferazione di occupazioni dequalificate e sottoretribuite possa allentare momentaneamente le tensioni sociali. Quando sappiamo, ormai, che su questa strada, mentre si diffonde l'insicurezza del lavoro e non si riduce la disoccupazione, crescono i costi sopportati dalla collettività per mantenere servizi pleorici e inefficienti. Gli esempi della Spagna postfranchista e dell'America reaganiana sono troppo vicini a noi per poterli ripetere impunemente.

13. Affrontando ora direttamente la questione degli orari e dei tempi di lavoro, anche come strumenti di salvaguardia dell'occupazione esistente e di promozione di attività e di imprese creatrici di occupazione, dobbiamo prima di tutto fare i conti — non per un esercizio teorico, ma per trarre tutti gli insegnamenti che provengono dalla lunga esperienza del movimento sindacale italiano e internazionale e dalla storia concreta delle culture del lavoro che si sono manifestati nei decenni passati — con due interrogativi particolarmente rilevanti che stanno, in qualche modo, dietro le quinte di tutte le proposte di riduzione di orario che si confrontano, oggi, in Italia e in Europa.

Il primo interrogativo lo formulerei così: di fronte alla crescita ineluttabile di una disoccupazione che assume insieme aspetti tecnologici e strutturali, e destinata, rimanendo le attuali forme di utilizzazione del lavoro, a crescere mediante la sostituzione delle persone con le macchine; e di fronte al

permanere (o anche all'aspirazione) dei contenuti oppressivi e alienanti del lavoro subordinato, non diventa forse preminente, per il sindacato, l'obiettivo di una progressiva liberazione dal lavoro, con la conquista di un sempre maggiore tempo libero, nel quale ritrovare le radici di un'identità individuale e collettiva delle persone, ormai non più riconducibile a una coscienza collettiva di classe o di gruppo sociale, determinata dal lavoro nelle sue principali motivazioni?

Il secondo interrogativo è più semplice e discende in buona parte dalla risposta che è suggerita nel primo: è possibile, anche nella lotta per la riduzione dell'orario di lavoro, separare, sia pure per un momento, la questione dell'aumento dell'occupazione da quella della trasformazione del lavoro, della sua organizzazione, dei suoi contenuti professionali e decisionali?

Cominciamo dal primo interrogativo.

Alla questione posta, se la cosiddetta liberazione dal lavoro, o, come si diceva qualche anno fa, il «rifiuto del lavoro» non costituisca una tendenza ormai storica nell'orientamento delle nuove generazioni, credo che l'esperienza drammatica della disoccupazione di massa abbia fornito in tutti i paesi una serie di risposte eloquenti. Anche di fronte a varie forme di intervento assistenziale o di integrazione del reddito, la perdita del posto di lavoro o la stessa minaccia del licenziamento determinano tali traumi nella persona come nelle collettività — sia che questi traumi si esprimano con il ricorso alle forme più radicali di lotta, sia che determinino, magari contemporaneamente, gesti disperati di singole persone, oppure la marginalizzazione degradante di tanti lavoratori e la crisi di tutti i rapporti costruiti nel cosiddetto tempo libero, a cominciare dalla famiglia —, determinano tali traumi, dicevo, da indurre a un ripensamento sul significato che assume il lavoro come momento di identità sociale. E come parte inseparabile dell'identità della persona, anche nel caso in cui il lavoro si esprime nelle sue forme più povere, più ripetitive e più alienanti come nella fase trionfante del taylorismo.

Senza riaprire qui il dibattito di indubbio rilievo sulla sopravvivenza, anche nelle produzioni di massa più parcellizzate, di un'«intelligenza operaia», di un adattamento intelligente delle norme astratte «dell'organizzazione scientifica del lavoro», senza la quale la fabbrica non poteva funzionare, e di «segreti» empiricamente acquisiti che alimentavano nelle persone e nei collettivi una consapevolezza di autonomia e di alterità rispetto alla gerarchia dell'impresa, appare, ogni giorno con evidenza sempre maggiore, come il lavoro — dove le persone passano la metà della loro vita — resti e diventi sempre più, anche con la riduzione dei suoi tempi, un momento fondamentale nel quale si forma l'identità personale. «Uno dei luoghi dove si mette in opera un progetto personale, dove ciascuno è messo alla prova e, nello stesso tempo, un luogo dove la soggettività della persona si esprime attraverso le sue opere, la sua socialità e il posto che essa gli dà nella società», per riprendere le parole di un sociologo francese.

E difficilmente il tempo libero, che tende a diventare per la maggioranza (non parlo degli intellettuali che ne teorizzano la funzione liberatrice) un tempo vuoto, nel quale è difficile costruire un'altra concezione del lavoro come attività creatrice, quando il lavoro vero, nella sua manifestazione dominante, viene negato; oppure viene vissuto come pura parentesi, come il prezzo da pagare per un puro scambio di natura economica. L'opposto sembra certamente maggiormente comprovato, quando il lavoro, con i suoi stimoli e le sue frustrazioni, con l'esperienza collettiva che esso comporta e con

la socializzazione di alcuni saperi che esso consente, induce le persone a ricercare un altro lavoro più gratificante o a perfezionare le proprie conoscenze o a ricercare, in un'attività creativa, un altro polo di identità che riempia il cosiddetto tempo libero.

Ma la questione fondamentale che i teorici della liberazione dal lavoro, dopo aver riempito per due secoli centinaia di volumi, debbono oggi affrontare, senza via di scampo, è quella fondamentale che abbiamo già sollevato. Se il lavoro sotto tutte le sue forme (attività, opera, lavoro subordinato e lavoro autonomo) viene rimesso in questione nelle sue forme organizzate dalla crisi della civiltà manageriale e del taylorismo; e se si aprono — magari inizialmente per pochi, ma si tratta di forti minoranze — nuove possibilità di espressione creativa nel lavoro, nuovi spazi di intervento e di decisione sul proprio lavoro, l'obiettivo della liberazione dal lavoro attraverso una riduzione necessariamente indiscriminata e globale del tempo di lavoro, o l'adozione di indennità sociali che esentino le persone dalla necessità di trovare un lavoro, non finisce con il confliggere con l'orientamento soggettivo e con i comportamenti professionali di un numero crescente di lavoratori, che vedono così negata la specificità del loro lavoro, la qualità dei loro progetti, insomma la loro diversità in quello che essa contiene di ricchezza e di creatività?

È questa la ragione fondamentale che induce a considerare certe formule, indubbiamente felici nella loro semplicità, come «lavorare meno per lavorare tutti», come dei modelli rappresentativi, insieme di un primato del tempo libero rispetto al lavoro e di un primato dell'occupazione sulla qualità del singolo lavoro.

Per questo esse mi appaiono, in qualche modo, come l'interfaccia sociale del sistema taylorista-fordista, di cui constatiamo ogni giorno i costi sociali e il progressivo declino. Come un tempo, l'egualitarismo salariale cercava di compensare con un risarcimento puramente monetario la disuguaglianza dei diritti, dei saperi e dei poteri, così questa operazione «divellatrice», di riduzione uniforme e contemporanea del tempo di lavoro si presenta come omogenea al sistema della produzione di massa standardizzata, del lavoro ripetitivo e dequalificato e tale da compensarne eventualmente gli effetti sociali — almeno sulla carta — rinunciando però a trasformarlo o a condizionarlo, com'è accaduto, invece, con la battaglia degli orari e della «rigidità» del lavoro della fine degli anni 60.

14. E vengo al secondo interrogativo: è possibile separare, sia pure momentaneamente, la lotta per l'occupazione attraverso la riduzione degli orari dalla lotta per una diversa politica industriale e, soprattutto, dalla lotta per mutare l'organizzazione del lavoro e la qualità del lavoro?

Già le osservazioni precedenti fanno comprendere qual è il mio convincimento. E quali sono, di conseguenza, le mie riserve nei confronti di modelli uniformi di riduzione degli orari: se l'organizzazione del lavoro, come sappiamo, non può essere mutata in modo uniforme per decreto legge, e se non conosciamo nemmeno quale sarà l'organizzazione del lavoro o le organizzazioni del lavoro futuro, possiamo infatti soltanto proporre, tentare, sperimentare, caso per caso.

Ma voglio subito premettere che rispetto e apprezzo il rigore con il quale alcuni possibili modelli di riduzione generalizzata e graduale dell'orario di lavoro sono stati elaborati e discussi, in recenti convegni promossi da importanti organizzazioni della Cgil, come quello di Brescia o come quello della Lombardia. Non ci troviamo più di fronte a rivendicazioni deliberatamente massimalistiche, avanzate con meri in-

tenti agitatori o di pure provocazioni intellettuali segnate, quindi, da una totale deresponsabilizzazione dei suoi proponenti nell'indicazione delle condizioni e dei vincoli da rispettare, per rendere queste rivendicazioni praticabili. Questo come ricordiamo bene era, secondo alcuni, affare del padrone o del governo; o del partito, quando fosse giunto al governo.

Da questo punto di vista siamo di fronte a una netta risalita rispetto a una involuzione culturale che ha spesso dominato anche nella nostra organizzazione. Parlo dell'invocazione di una politica rivendicativa di tipo protestatario spesso motivata da conflitti interni al sindacato; che non ha mai trovato la possibilità di esprimersi in una strategia praticata e vincente.

Credo, infatti, che siano alle nostre spalle le polemiche contro le cosiddette «compatibilità». Senza mai distinguere quelle assunte, spesso come dogmi ideologici, dal padronato o da certi governi, da quelle sperimentate, a volte sulla pelle dei lavoratori, in tante lotte rivendicative e politiche del movimento operaio.

Abbiamo infatti potuto toccare con mano, innumerevoli volte, nel corso di una vertenza aziendale o nelle lotte di dimensione nazionale, l'esistenza di una «soglia» oltre la quale la reazione o la «vendetta», se vogliamo chiamarla così, dell'impresa o del «sistema» si impone come la scelta più conveniente agli attori economici e sociali che si confrontano con il sindacato: si tratti di una scelta inflazionistica o della riduzione dei livelli di occupazione. E abbiamo toccato con mano come, oltre quella soglia, se non esistono, prima ancora di toccarla, altri motivi che possono incrinare la solidarietà dei lavoratori e il loro sostegno all'azione del sindacato, si innesta, in molti casi, un processo di divisione nel corpo vivo della classe lavoratrice, che può facilitare la messa in atto di una repressione antisindacale.

Ecco: fare i conti con questo enorme problema vuol dire, al di là delle divergenze che possono legittimamente esistere sul merito delle singole proposte, diventare davvero un sindacato di progetto, di programma, che agisce come un soggetto politico e non come la variabile dipendente o subalterna di altri soggetti.

Individuare, nella formulazione di un progetto riformatore o di una rivendicazione sindacale, i vincoli autonomamente definiti, sulla base di nostri criteri, che debbono essere rispettati per consentire la praticabilità e la realizzazione effettiva di quel progetto o di quella rivendicazione mi sembra costituire infatti uno dei connotati essenziali di un sindacato capace di esprimere una propria autonomia culturale e politica; e di una democrazia sindacale, nell'esercizio della quale i dirigenti si assumono, alla luce del sole, tutte le loro responsabilità e pagandone il prezzo in caso di errore o di fallimento; senza mai indulgere in una concezione aristocratica o avanguardistica del sindacato, che finisce con il considerare i lavoratori in carne e ossa come le cavie per gli esperimenti più irresponsabili.

15. Le mie riserve critiche nei confronti di questi modelli di riduzione generalizzata e graduale degli orari, con l'adozione di interventi finanziari che compensino i costi relativi sopportati dalle imprese, non attengono quindi al rigore con il quale questi modelli sono stati formulati, né al sano volontarismo e al rifiuto di adagiarsi nell'esistenza che li ispira.

Esse investono, piuttosto, da un lato alcune estrapolazioni compiute, in alcuni casi, sugli effetti derivanti per l'occupazio-

zione da una riduzione omogenea degli orari, che mi pare trascurino un'infinità di variabili che possono modificare radicalmente queste previsioni. E soprattutto il fatto che questi modelli tendono tutti, per il loro carattere macroeconomico, a ridurre la qualità a mera quantità; a trasformare cioè le diversità in medie aritmetiche; e a eludere, in buona sostanza, la questione, decisiva anche in termini di costi e di praticabilità della riduzione degli orari, dell'organizzazione del lavoro e delle sue trasformazioni.

Se esiste, infatti, come ho cercato di sottolineare, una crisi oggettiva del sistema taylorista-fordista indotta dagli imperativi imposti dall'uso redditivo delle nuove tecnologie informatizzate, e se questa crisi trova una prova inconfutabile

nell'articolazione crescente della composizione professionale e delle professioni in seno alla classe lavoratrice; e il delinarsi di una crescente diversificazione nei rapporti di lavoro (anche in rapporto coi loro tempi e la loro durata), se aumenta, ancora, in forme diverse, il peso di lavori più qualificati ai quali viene concesso, per ragioni di necessità, un potere decisionale più ampio, com'è possibile ricondurre a una misura omogenea la necessità di compensare i costi estremamente diversificati, non solo tra imprese ma tra persone, di una riduzione generalizzata e simultanea degli orari?

Come fare i conti cioè con l'esigenza di alcune imprese di assumere un numero relativamente superiore di lavoratori nelle professioni più qualificate (rispetto a quello derivante da una mera operazione aritmetica) per assicurare una continuità effettiva delle attività di produzione o di servizio?

Come conteggiare i notevoli costi derivanti dalla formazione professionale dei lavoratori destinati a subentrare in mansioni altamente qualificate, con orario o con organico ridotto? Come gestire la riduzione di orario, laddove esistono gruppi o squadre di lavoro professionalmente polivalenti, oppure nelle attività decentrate, della produzione, della progettazione, dei servizi? Come ammortizzare, insomma, i costi estremamente differenziati di una riduzione generalizzata degli orari, senza tener conto delle diverse situazioni di mercato in cui opera l'impresa, che vincola oltretutto la sua possibilità di modificare l'utilizzazione della capacità produttiva esistente?

E, soprattutto, com'è possibile realizzarla nei fatti, senza condurre un'iniziativa necessariamente differenziata per conquistare un'organizzazione del lavoro fondata su un maggior potere decisionale dei lavoratori e sulla crescita progressiva della loro professionalità e delle loro competenze?

Per non parlare dell'altra incognita che si trascura troppo spesso e che non può essere risolta a tavolino. Come tenere conto dei margini molto diversificati di utilizzazione della capacità produttiva esistente, senza dover compiere nuovi investimenti. E, per un altro verso, come depurare gli effetti di crescita presunta dell'occupazione dagli aumenti di produttività e di intensificazione del lavoro che derivano sempre da una riduzione degli orari, soprattutto quando questa è separata dalla negoziazione di nuove forme di organizzazione del lavoro?

A queste obiezioni di carattere economico e di carattere tecnico si aggiungono quelle che riguardano la capacità di mobilitazione dei lavoratori, e prima di tutto di quelli già occupati, per sostenere una politica di riduzione generalizzata degli orari, particolarmente nel corso di una fase di crisi e di ristrutturazione come l'attuale. Questa mobilitazione in funzione di un obiettivo solidale come quello dell'occupazione,

già difficile, lo sappiamo bene in periodi di espansione dell'economia, anche in ragione del basso livello delle retribuzioni in molti settori dell'industria e dei servizi, rischia di abortire, com'è avvenuto in molte circostanze, se si accompagna alla sostanziale rinuncia a modificare le condizioni di lavoro e di potere, per i lavoratori occupati come per i nuovi assunti; se non trova, cioè, nella battaglia per nuovi diritti e per nuovi poteri per tutti un insostituibile elemento unificatore.

Se manca questo cemento unificatore, nell'alternativa fra orario e salario i lavoratori occupati sceglieranno il salario; com'è avvenuto in tanti casi, compresi quelli in cui sia intervenuta una riduzione contrattuale dell'orario; nel qual caso il ricorso spesso volontario a un lavoro straordinario, che tende a diventare per consistenti gruppi di lavoratori una parte integrante della retribuzione, o la monetizzazione dei riposi compensativi determinano spesso elementi di divisione fra lavoratori che non è facile sormontare.

Proprio l'esperienza dei contratti di solidarietà fallita clamorosamente negli anni 80, perché tentata dopo l'espulsione di decine di migliaia di lavoratori, ma che trova oggi una notevole diffusione, o, se volete, lo stesso accordo concluso alla Volkswagen, sono a mio avviso una riprova di queste considerazioni.

I contratti di solidarietà sono passati, anche fra i lavoratori, laddove hanno potuto coincidere con una certa organizzazione del lavoro o laddove essi hanno contribuito a modificarla, laddove hanno corrisposto a un progetto industriale sostenuto o proposto dal sindacato, o laddove si sono tradotti in un aumento del potere contrattuale di tutti i lavoratori in un settore strategico come la formazione.

La proposta essenziale di questa relazione è quindi la seguente: rimettere al centro dell'azione del sindacato per l'occupazione e per la riduzione dell'orario di lavoro, la conquista di un nuovo potere decisionale dei lavoratori e dei loro sindacati, non solo sulle politiche economiche ma sull'organizzazione del lavoro e sulla sua trasformazione nell'impresa, nei servizi, nell'assetto della società civile.

In poche parole, rimettere al centro dell'azione del sindacato non la vecchia sciocchezza del salario come variabile indipendente, ma la persona, le sue condizioni di lavoro, la sua sicurezza e la sua salute, le sue libertà e la sua volontà di realizzarsi anche nel proprio lavoro, come la vera variabile indipendente di una civiltà democratica.

16. Per questi motivi, pur assumendo la forza evocativa di un messaggio del sindacato che indichi nuovi traguardi nella riduzione degli orari di lavoro, per i contratti a tempo indeterminato, come l'indicazione delle 35 o delle 32 ore settimanali, in media, nei prossimi 5-10 anni, mi sembra assolutamente indispensabile, ai fini di dar credibilità a questo messaggio, definire contemporaneamente le condizioni non solo macroeconomiche da soddisfare e gli strumenti da adottare affinché questi traguardi siano progressivamente raggiunti, e affinché essi si traducano effettivamente e visivamente in un mutamento della qualità e non solo della quantità del lavoro, e nella conquista di nuovi diritti.

a) E la prima condizione mi sembra quella di scegliere come strumento determinante, al di là delle linee guida o dei traguardi orientativi che possono essere definiti nella contrattazione nazionale o regionale, la contrattazione nell'impresa, o nell'amministrazione o persino nel reparto e nell'ufficio, della distribuzione degli orari in rapporto a forme di organizzazione del lavoro da adottare attraverso il confronto fra le parti (si tratti, per quanto ci riguarda, delle Rsu o dei grup-

pi di lavoro); nel momento in cui si definiscono accordi di programma sulla quantità e la qualità della produzione o dei servizi da conseguire.

Per imboccare con chiarezza una strada come questa occorre cominciare dalla contrattazione vincolante, anche sulla base di intese quadro a livello nazionale, degli orari straordinari, con l'obiettivo di acquisire un aumento della loro remunerazione e un loro plafonamento (con la definizione di calendari annui). Occorre infatti conseguire, nell'arco dei prossimi 4 anni, una riduzione dell'orario massimo individuale effettivamente prestato dell'ordine di 3-4 ore settimanali.

Evidentemente dovremo riproporre, in questa stessa legislatura, pur consapevoli delle difficoltà che incontreremo, l'adozione di una legge che fissi l'orario legale a 40 ore settimanali.

b) La seconda condizione è rappresentata dalla contrattazione di nuovi sistemi di turnazione, in modo da consentire, laddove diviene di volta in volta possibile, in ragione delle opportunità di mercato, un utilizzo più efficiente degli impianti e un loro ammortamento più rapido con la contrattazione di forme di lavoro per gruppo o per squadra polivalente e con l'introduzione di consistenti riduzioni di orario particolarmente nei casi di lavoro serale o festivo, indipendentemente dal diritto, ove il modello organizzativo lo richieda, all'effettuazione di riposi compensativi non monetizzabili.

c) Una terza condizione è costituita dalla contrattazione, oltre che dei programmi di formazione periodica e dei progetti di riqualificazione e di aggiornamento, dei tempi riservati a queste attività fondamentali.

Questa pratica contrattuale deve diventare parte integrante del rapporto di lavoro e uno dei suoi istituti qualificanti; dato che essa costituisce non soltanto una maggiore garanzia sulla stabilità dell'occupazione, ma anche il mezzo attraverso il quale i lavoratori possono assumere nuove responsabilità nella programmazione e nel controllo del processo produttivo.

La remunerazione di questi tempi di formazione può anche essere oggetto di intese contrattuali particolari, e debbono essere integrate da un contributo della collettività, come avviene, oggi, ma spesso sulla carta dal punto di vista dell'attività formativa, con i contratti di formazione lavoro. Ma il diritto a questi tempi di formazione permanente nell'impresa e negli istituti formativi di ogni ordine deve costituire, ben al di là dell'esperienza compiuta con le 150 ore, un caposaldo della politica dei tempi e uno degli obiettivi centrali della contrattazione collettiva nazionale e soprattutto aziendale. L'affermazione di questo diritto, che deve includere la possibilità per i delegati della Rsu di esercitare la loro funzione disponendo di tutti i contenuti conoscitivi (anche tecnico-professionali) necessari, può anche portare alla sperimentazione di congedi sabatici. Ma occorre ribadire che in assenza di questo diritto a definire i tempi e i programmi di una formazione professionale orientata a migliorare l'organizzazione del lavoro e ad assicurare la partecipazione dei lavoratori alla sua determinazione la pratica dei congedi sabatici può risultare, oltre che difficile da conquistare, comunque ininfluente sulla possibilità dei lavoratori di incidere concretamente sulla progettazione e sul governo dell'organizzazione del lavoro.

d) Infine, la contrattazione degli orari di fatto di fronte all'introduzione di tecnologie fondate sull'informatica, e quindi sulla modulazione flessibile delle loro prestazioni (per non parlare dei casi in cui l'innovazione coinvolge la natura del

prodotto o alcune sue qualità essenziali), deve comportare la predeterminazione degli spazi temporali atti a consentire l'esercizio effettivo di un'attività di controllo sui flussi produttivi e la loro qualità, l'intervento di fronte a possibili «incidenti di percorso», e soprattutto di fronte a disfunzioni o difetti di progettazione o di programmazione che richiedono decisioni nuove e capacità (e tempo) di risolvere problemi nuovi. Così come vanno contrattati quei tempi necessari all'esercizio di un effettivo potere di codeterminazione dei programmi produttivi e dei progetti di riorganizzazione del lavoro, da parte dei collettivi che dovranno poter esercitare questo diritto con spazi temporali concordati in tutti i luoghi di lavoro, al di fuori delle decisioni discrezionali delle gerarchie aziendali.

Senza questo intreccio fra tempo di lavoro e tempo di formazione, fra tempo di lavoro e tempo di codeterminazione, non solo la gestione flessibile delle nuove tecnologie si tradurrebbe in un'inaccettabile intensificazione del lavoro e in un'exasperazione, spesso vessatoria, delle forme di oppressione gerarchica sul lavoro, ma essa finirebbe con il determinare una contraddizione essenziale per lo stesso funzionamento dell'impresa moderna. Quella fra la richiesta dell'impresa di acquisire un coinvolgimento responsabile dei lavoratori nel garantire la continuità e la qualità delle produzioni e dei servizi e la totale insicurezza sul futuro professionale e sulla stessa occupazione di questi stessi lavoratori. Un'insicurezza accentuata dal loro esautoramento nell'accesso alle informazioni necessarie allo svolgimento consapevole dei loro compiti e dal ribadimento di un rapporto gerarchico di tipo tayloristico che presupponeva sin dal suo sorgere la totale deresponsabilizzazione dei lavoratori.

Per queste ragioni, nel contesto dell'impresa moderna chiamata a competere sui mercati mondiali sui fronti decisivi della capacità di innovazione e di coordinamento delle decisioni, della professionalità dei lavoratori occupati, di un'organizzazione del lavoro flessibile perché fondata sulla codeterminazione, la battaglia sull'orario si traduce in una lotta di libertà e non solo in una lotta per l'occupazione.

Ed è questo dato che garantisce una solidarietà non immaginaria fra lavoratori occupati e giovani in cerca di un'occupazione che non mortifichi la loro dignità.

17. Ma è evidente che il ruolo fondamentale della contrattazione nell'impresa e nel territorio — di cui parlerò fra un momento — per definire nuovi regimi di orario funzionali alla promozione e alla sperimentazione di nuove forme di organizzazione del lavoro, oltreché di occupazione, di circolazione dei saperi, di codeterminazione capace di attraversare le diverse funzioni che hanno fino ad oggi dominato l'organizzazione industriale socializzando, anche attraverso il confronto e il conflitto, le esperienze diverse che si accumulano e le contraddizioni che esse fanno emergere, non può essere, nel breve termine, un fattore risolutivo ancorché insostituibile, se non trova un impulso e un sostegno nell'intervento mirato dello Stato come allocatore delle risorse collettive e come promotore di nuove regole nel mercato e nelle relazioni sociali.

Per questo riproponiamo l'obiettivo di una legislazione di sostegno, la quale, muovendo dal perfezionamento e dall'estensione delle norme riguardanti i contratti di solidarietà, preveda incentivazioni temporanee all'introduzione permanente di nuovi regimi di orario. Ma questo intervento non può andare disgiunto da un'incentivazione pubblica del-

la ricerca e della sperimentazione di nuove forme di organizzazione del lavoro, soprattutto quando esse comportano il coinvolgimento dei lavoratori e delle loro rappresentanze sindacali. Così come non può andare disgiunto dalla creazione — com'è accaduto in forme diverse in tutti i maggiori paesi industrializzati — di un istituto o di un'agenzia, incaricata di promuovere, con le risorse della collettività, la circolazione delle esperienze di trasformazione dell'organizzazione del lavoro, di nuovi regimi di orario e di codeterminazione sul posto di lavoro, e di fornire assistenza professionale alla sperimentazione diretta di nuove forme di organizzazione e di regimi di orario di nuovi modelli di relazioni industriali.

18. Ma non può fermarsi qui la nostra riflessione e la nostra proposta su quelle che possono essere le implicazioni, soprattutto in termini di nuova occupazione, di una politica degli orari e dei tempi di lavoro che si saldi, prima di tutto nei luoghi di lavoro, con l'azione del sindacato per conquistare nuovi diritti, nuovi poteri e nuove responsabilità nel cambiamento dell'organizzazione del lavoro.

Infatti, le ripercussioni dell'azione contrattuale del sindacato nell'impresa su obiettivi di questa portata possono essere molto rilevanti sull'organizzazione e la distribuzione del lavoro, nella società civile, nella città prima di tutto. Soprattutto se essa si sposa, si intreccia, con l'azione del sindacato nel territorio per promuovere una coraggiosa riforma della pubblica amministrazione sul piano locale e una diversa organizzazione dei servizi collettivi e degli stessi servizi privati che assicurano la vivibilità di una città e di una comunità civile.

Le trasformazioni nell'organizzazione del lavoro delle imprese e dei servizi, e nel grado di utilizzazione degli impianti fissi e delle tecniche della comunicazione, sulla base di nuovi regimi di orario, possono non soltanto creare di per se stesse nuova occupazione, ma sollecitare il rimodellamento dell'organizzazione dei servizi collettivi e privati e dei loro regimi di orario, attraverso la nuova domanda e i nuovi bisogni che esse concorrono a produrre.

Non è poi così certo, infatti, che con il rinnovamento incessante delle tecnologie fondate sull'informatica e con la loro crescente diffusione la somma delle attività umane che è richiesta per una loro utilizzazione ottimale e competitiva e nello stesso tempo non devastante per l'ambiente e per la convivenza civile sia destinata a diminuire con la stessa rapidità degli ultimi ottant'anni.

L'impiego del lavoro umano caricato di responsabilità decisionali più diffuse e più rilevanti comporta, infatti, necessariamente una crescita degli investimenti, e di un'occupazione molto qualificata in settori sempre più decisivi come quello di un'educazione e di una formazione che non cesseranno più con il raggiungimento di una certa età, o come quei servizi scientifici e sanitari preposti alla prevenzione, alla cura, alla riabilitazione e alla sicurezza delle persone per difenderle dai vecchi e nuovi rischi che possono derivare per i lavoratori e per le cittadinanze dall'uso delle nuove tecnologie e di nuovi prodotti; o come la ricerca di nuove tecnologie e di nuove architetture industriali, lo sviluppo di sistemi di trasporto dei prodotti e delle persone, dei sistemi di comunicazione che non siano incompatibili con la salvaguardia e il risanamento dell'ambiente. Ritorna qui tutta l'attualità degli obiettivi indicati nel piano Delors.

E, in secondo luogo, i nuovi regimi di orario, combinati con

nuove forme di organizzazione del lavoro; la tendenza, che va incoraggiata e contrattata, allo scaglionamento dei riposi settimanali e soprattutto delle ferie, oltre a determinare l'entrata in campo di nuove categorie di utenti, sono destinati a stimolare l'adozione di nuove forme di organizzazione del lavoro e di nuovi nastri orari, nei servizi della pubblica amministrazione, nei servizi di trasporto e di comunicazione, nei servizi distributivi, nei servizi e nelle attività culturali; e soprattutto a far emergere, come una necessità sociale incompressibile, la promozione e il sostegno di quei servizi, oggi affidati alla sola famiglia e al lavoro volontario, come il lavoro di cura, l'assistenza ai bambini, ai disabili, agli anziani, il reinserimento di tanti esclusi, per handicap di natura fisica, psichica o culturale, nella vita sociale e nella vita attiva. E qui si può determinare, non in modo caotico e disuguale, se c'è un intervento consapevole del sindacato e delle pubbliche istituzioni, uno spazio assolutamente nuovo di cui è difficile immaginare i confini, per la creazione di nuovi lavori, di nuove attività, anche con forti requisiti di professionalità! Uno spazio per imprese vere e proprie, individuali, societarie e cooperative, che potranno operare, se c'è un intervento promozionale delle istituzioni della collettività, anche con le regole del mercato, o meglio con la creazione di nuovi mercati vincolati al rispetto di regole che assicurino la loro compatibilità con l'interesse collettivo (come nel settore sanitario o in quello ecologico-ambientale). Ma anche uno spazio per una rete di attività fondate sul volontariato, che possono vedere remunerare alcune delle loro prestazioni da parte delle comunità, senza togliere loro il carattere di attività senza fini di lucro.

Ma un mutamento, gli innumerevoli mutamenti che interverranno nell'organizzazione del lavoro e nei regimi di orario sono destinati a cambiare anche i modelli di vita e, così, l'uso qualitativo del cosiddetto tempo libero; e, di conseguenza, la quantità e la qualità dei servizi da prestare; per fare di questo tempo libero uno dei momenti della vita in cui tendono ad attenuarsi le disuguaglianze di diritti e di opportunità e in cui si attenuano le rigide distinzioni degli antichi, ricordate da Hannah Arendt in uno dei suoi saggi più ricchi: quelle fra opera, lavoro, attività, svago, creazione; moltiplicandosi così le occasioni offerte alle persone per esprimere il meglio di sé.

Certo non è con la legge del mercato selvaggio o del «fai da te» che simili traguardi, pur a portata di mano, possono essere raggiunti. L'iniziativa legislativa, l'azione rivendicativa e contrattuale del sindacato, l'intervento delle comunità locali, l'esempio costituito dalle opere che il lavoro volontario può contribuire a creare costituiscono tutti insieme la sfida che il sindacato deve, per la parte che gli spetta, sapere raccogliere.

Mentre il ruolo decisivo di tipo promozionale e progettuale che incomberà in questo processo sulle istituzioni regionali e locali rende ancora più imperativo un decentramento effettivo della fiscalità e l'attribuzione di poteri legislativi e normativi tali da poter consentire a queste istituzioni di costruire nella trasparenza delle responsabilità un rapporto con i cittadini e con il sistema delle imprese, sanzionato dal consenso e dal controllo democratico.

Ma, certamente, anche lo Stato nazionale può e deve intervenire, con alcuni grandi progetti pilota, che possono esercitare un impulso decisivo sulla riorganizzazione del lavoro nella società civile. Questo dovrebbe costituire la finalità principale da attribuire alla costituzione che da tempo sosteniamo, di un fondo nazionale per l'occupazione, finanziato con il risparmio sul costo del servizio del debito pubblico,

derivante da una politica di privatizzazione di tutto il patrimonio immobiliare per uso locativo detenuto (con pesanti perdite di esercizio) dalle varie amministrazioni dello Stato, del parastato e degli enti locali; convertendo il ricavato di queste vendite (anche con forme di riscatto a favore degli inquilini) in titoli pubblici a lungo termine e con bassi ma costanti tassi di rendimento.

19. La politica degli orari e dei tempi di lavoro può consentire, inoltre, il conseguimento di nuovi traguardi, insieme con l'affermazione e la tutela di alcuni diritti fondamentali dei lavoratori e delle lavoratrici, anche con la riforma delle regole che governano il mercato del lavoro. Un mercato ridotto in questo momento, anche con il contributo dei provvedimenti adottati e annunciati dal nuovo governo, in una giungla in cui l'arbitrio legittimato da comportamenti dei pubblici poteri, l'assistenzialismo discriminatorio e il corporativismo diffuso finiscono col produrre sempre nuove esclusioni e sempre nuove disuguaglianze.

Ma per conquistare nuove regole e nuovi diritti del mercato del lavoro in modo da conciliare la diversa dimensione temporale dei vari rapporti di lavoro esistenti con la certezza di alcuni diritti e di alcune prerogative da garantire ai lavoratori e alle lavoratrici in cerca di occupazione occorre partire, come dicevo nella parte iniziale di questa relazione, dalla piena consapevolezza che il contratto di lavoro a tempo indeterminato non è più il modello centrale sulla base del quale regolamentare o adattare, in una logica di provvisorietà, gli altri tipi di rapporto di lavoro subordinato. Il contratto di lavoro a tempo determinato è ormai, e non solo in ragione della perversità del padronato, una delle forme di rapporto di lavoro oggi ancora molto diffuso, ma che potrà anche non essere, in futuro, la forma prevalente.

Accanto ad esso sono venuti diffondendosi altri modelli di relazioni sociali, altri tipi di rapporto di lavoro, sulla base dei quali prestano la loro attività milioni di persone, troppo spesso senza tutela contrattuale e sindacale e addirittura senza alcun tipo di rapporto con il sindacato.

Si tratta, dunque, di decidere se diventa parte integrante e prioritaria dell'impegno del movimento sindacale la tutela di tutti questi diversi rapporti di lavoro (superando ogni forma di esorcismo o di voluta cecità), prima di tutto attraverso la contrattazione collettiva nazionale e territoriale, delle loro regole, della loro durata, delle loro finalità e dei loro parametri salariali e normativi. Prevedendo, naturalmente, il divieto di ricorrere a questo rapporto di lavoro a tempo determinato e ai contratti di formazione lavoro in presenza di licenziamenti collettivi o di ricorso alla cig o alla mobilità.

Si tratta, in secondo luogo, di decidere se, nel mettere ordine nella giungla dei rapporti di lavoro (che vedono spesso l'accavallarsi di normative e figure contrattuali diverse), è possibile identificare, laddove ne esistono le condizioni oggettive, una forma particolare di contratto a tempo determinato (o a tempo parziale) e di tipo interinale, che possa definirsi, per le sue caratteristiche professionali e per le sue finalità specifiche, «contratto di progetto». Potrebbe trattarsi infatti di un tipo di contratto nel quale prevedere, con una normativa nazionale, non solo la durata minima, ma anche le finalità e gli obiettivi che il lavoratore è tenuto ad assolvere e a conseguire, e, con essi, non solo le relative responsabilità che incombono sul lavoratore, ma anche i suoi diritti e le sue prerogative decisionali.

In ogni caso l'obiettivo generale da perseguire deve essere quello di costruire un sistema di contrattazione collettiva periodicamente rinnovabile, che stabilisca una normativa vin-

colante per le imprese che ricorrono a questi particolari rapporti di lavoro.

In terzo luogo si tratta di decidere, se possibile unitariamente, quali diritti individuali garantire in ogni caso alle lavoratrici e ai lavoratori che accettano di svolgere attività a tempo determinato, a tempo parziale, a tempo diviso fra lavoro e formazione, o attività interinali. Diritti da garantire sia attraverso la contrattazione collettiva che attraverso la legislazione di sostegno.

Il primo di questi diritti è, secondo la Cgil, il diritto all'uguaglianza di retribuzione a parità di lavoro. E questo perché la sua violazione porta con sé una logica di esclusione e di discriminazione che non conosce confini. Sta qui la ragione della nostra opposizione di principio a ogni forma di sottoremunerazione dei giovani, o delle donne, o dei lavoratori immigrati, per le ore di lavoro effettivamente prestate, con obblighi e rendimenti equivalenti a quelli che incombono ai lavoratori già occupati con un contratto a tempo indeterminato.

E sono rimasto francamente sorpreso da alcune reazioni suscitate da un mio commento a un'intesa stipulata dai sindacati dei trasporti di Torino e dalla stessa Rsu dell'Atm di Torino che sancisce invece una violazione di questo diritto e di questo principio.

Sorpreso non tanto per l'esistenza di una convinzione contraria alla mia. So bene che ci sono, anche se raramente vengono clamorosamente allo scoperto. Ma per gli argomenti usati per contestare quella che resta una mia convinzione. Le decisioni spettano infatti al nostro sindacato, in tutte le sue articolazioni.

Sorpreso, perché si è cercato di contrabbandare questa mia forte divergenza come l'esercizio di una sorta di diritto di veto della Cgil nei confronti di una decisione presa democraticamente da una struttura abilitata alla contrattazione. Non credo che questo sia corretto. Anche se forse si tratta di un moto dell'inconscio, l'attribuire anche a me la paternità di una cultura e di una pratica decisionista e burocratica (troppo spesso adottate nei sindacati) che sostituisce il diktat dei dirigenti al potere sovrano degli organismi eletti, degli iscritti al sindacato e, nei casi in cui è necessario, di tutti i lavoratori interessati iscritti e non iscritti.

No. L'ho detto a Torino e lo ripeto qui. La democrazia non è una regola da usare a seconda delle circostanze e delle opportunità. E se i lavoratori dell'Atm confermeranno l'intesa sul sottosalarario d'ingresso, penso che non sia possibile contestare l'efficacia contrattuale dell'intesa. Altra cosa è il diritto dei giovani che dovranno essere assunti e che non hanno potuto votare. Toccherà a loro far valere questo diritto anche di fronte alla magistratura.

Ma sono stato soprattutto sorpreso dalla singolare teoria secondo la quale la presa d'atto del responso di una votazione e il rispetto del principio di maggioranza comporta necessariamente la rinuncia a principi e valori, del resto affermati, in questo caso, non solo dai congressi di un'organizzazione volontaria qual è la Cgil, ma dalla stessa Costituzione repubblicana. Questa non è democrazia. È totalitarismo. O, molto più probabilmente, una forma degradante di opportunismo.

Il ricordare che certe decisioni, anche se sono state prese democraticamente, contrastano con principi e valori che ispirano il programma fondamentale della Cgil, e non possono quindi beneficiare dell'avallo della Cgil come tale, dovesse questo costare alla Cgil di divenire infima minoranza in un luogo di lavoro, come spera quel padrone di Teramo che si

affida all'avidità e alla paura per violare le leggi dello Stato, tutto questo è prova di «ambiguità» come ha detto D'Antoni? Io gli faccio con tutto il cuore l'augurio di avere molte di queste ambiguità che comportano, insieme, il rispetto e la difesa delle regole della democrazia e la coerenza con valori e principi ritenuti, a ragione o a torto, così rilevanti da non poter essere cancellati dal voto di un'assemblea aziendale o locale e neanche da una maggioranza più vasta.

Noi non siamo degli avvocati. Siamo dei dirigenti sindacali con una linea di condotta dettata dai nostri congressi e con un codice morale che non possono essere messi ai voti in un'assemblea aziendale. Così come non possono essere messi ai voti, per cancellarli, diritti costituzionali e principi di deontologia sindacale, soprattutto quando si tratta, come nel caso dell'Atm di Torino, del diritto degli altri!

Non mi sorprende, invece, che il mio amico Angelo Bolaffi riscopra in un suo articolo sul *Corriere della Sera* che l'accordo dell'Atm è un reperto dello «scambio politico», che lui ha tanto decantato in passato. Perché ha ragione: quando non si tratta della scoperta dell'acqua calda, il cosiddetto «scambio politico» è stata una formula intesa a legittimare, con un linguaggio aulico, quelle forme di intese corporative, contrassegnate, per lo scambio di legittimazione fra contraenti che esse sanciscono, da un processo di esclusione e di marginalizzazione dei non rappresentati. Mi rattrista invece che chi si sente parte di una sinistra riformatrice protesa a riscoprire i valori della persona e delle sue libertà (o sbaglio?) riproponga come discriminare fra progresso e conservazione l'accettazione di patti corporativi che fanno a pezzi i diritti dei più deboli. Ma fra questi diritti deve essere riconosciuto anche il diritto all'informazione permanente sugli obiettivi mutevoli della prestazione lavorativa, e il diritto alla formazione effettiva e certificata, soprattutto quando il tempo della formazione, dell'addestramento e del tirocinio attraverso lo *stage* non viene remunerato o viene remunerato parzialmente. Mentre immutato deve restare il divieto, in tutte le forme di rapporto di lavoro e per tutte le imprese, del licenziamento individuale senza giusta causa.

20. Questi principi debbono essere affermati, con la contrattazione collettiva e con la legge, anche nel caso dei cosiddetti lavori socialmente utili, i quali debbono essere liberati, con l'iniziativa rigorosa del sindacato, da ogni residuo di assistenzialismo discriminatorio a danno di molti giovani disoccupati e sganciati, nella generalità dei casi, dalla gestione burocratica e deresponsabilizzata delle pubbliche amministrazioni locali o nazionali per affidarli, di norma, alla responsabilità di imprese anche di tipo cooperativo. Queste possono essere incentivate dalle risorse della collettività nell'impegnarsi in settori nuovi e, inizialmente, scarsamente remunerativi, oppure stipulare convenzioni con le singole amministrazioni per la fornitura di servizi di interesse collettivo, nel risanamento ambientale, nel restauro urbano, nell'assistenza anche specializzata alle persone, nel recupero scolastico o nelle attività di promozione culturale, con l'obbligo di una rendicontazione precisa e della realizzazione di progetti in tempi e condizioni puntualmente normati.

21. A questo punto il ruolo dello Stato, in un mercato del lavoro sottratto a una rigida regolamentazione del collocamento, eccellenza fatta per le sue funzioni di controllo e per quanto riguarda la gestione del collocamento ob-

bligatorio degli invalidi, il quale deve essere sorretto da precisi vincoli alla riabilitazione fisica e professionale di questi cittadini, con il sostegno finanziario della collettività, deve poter ritrovare una sua funzione insostituibile in tre campi fondamentali di intervento.

Il primo è quello del controllo, relativo al rispetto della contrattazione collettiva e della legislazione sociale, alla utilizzazione degli ammortizzatori sociali per la promozione e l'incentivazione di nuove occasioni e del lavoro e per la promozione di iniziative formative, da parte delle agenzie regionali del lavoro.

Il secondo è quello, decisivo, della programmazione di un sistema di formazione permanente, attraverso la creazione di nuovi rapporti trasparenti e un interscambio di conoscenze e di saperi fra la scuola (prima di tutto la scuola pubblica in tutti i suoi gradi) e il sistema delle imprese.

Abbiamo già detto che questo obiettivo costituisce oggi in Italia la priorità assoluta, sia nell'utilizzo delle risorse della collettività come nella programmazione dell'insegnamento pubblico.

Va però aggiunto che una scelta di questa importanza rischierebbe di arenarsi o di approdare a gravi insuccessi se essa non si collocasse nel quadro di una profonda riforma del sistema — pubblico e convenzionato — della formazione professionale, che coinvolga la scuola dell'obbligo, la scuola secondaria superiore e l'università. Si tratta, infatti, di valorizzare l'autonomia delle istituzioni regionali e degli istituti scolastici e universitari, anche con l'obiettivo di socializzare i saperi che si formano ed evolvono nel mondo dell'impresa e nell'esperienza sociale del sindacato; e si tratta di spezzare i monopoli della conoscenza che sono venuti consolidandosi, con l'autarchia che persiste nella ricerca e nella formazione manageriale, soprattutto nella grande impresa.

Ma si tratta anche di fissare regole comuni, unificanti, e vincoli di carattere generale atti a garantire l'efficacia degli esperimenti formativi, la qualità e l'aggiornamento dei formatori, la qualità dei programmi formativi sperimentati nella scuola come nell'impresa, e l'operatività di un sistema di certificazione dei percorsi formativi che sia perlomeno omogeneo su scala nazionale.

Vi sarà distribuito a questo proposito un documento predisposto dal gruppo di lavoro confederale che si è attivato per promuovere la costituzione della Federazione nazionale scuola-università-ricerca. Ne condivido pienamente il contenuto.

C'è solo da chiederci ancora, prima di tutto, se non debbano essere sostanzialmente ripensati i rapporti e la sinergia da realizzare fra la scuola dell'obbligo, la formazione scolastica superiore, inclusiva dell'università, e un sistema di formazione professionale ordinato, com'è ora, in istituti totalmente separati. E se, in secondo luogo, nella fase che vede messi in questione tanto il taylorismo quanto la produzione di massa standardizzata, e che vede farsi strada, sia pure in modo discontinuo e contraddittorio, nuove forme di organizzazione del lavoro non si proponga la riconsiderazione e la riforma del contratto di apprendistato, un tempo ritenuto giustamente superato, proprio in ragione del predominio del taylorismo e di un processo di dequalificazione di massa che esso determinava, soprattutto nella grande impresa. E se, quindi, il contratto di apprendistato non debba essere seriamente ripensato in vista della promozione di percorsi formativi e di addestramento che favoriscano nei giovani la creazione di professionalità e di saperi polivalenti, più adatti alle trasformazioni del lavoro che si manifestano in molte imprese di produzione e di servizio.

22. Il terzo compito che incombe allo Stato, in seguito alla trasformazione, e alla differenziazione crescente dei rapporti di lavoro che intendiamo ricondurre alla contrattazione collettiva, e della crescente mobilità del lavoro da un posto all'altro e da un contratto all'altro, consiste, infine, nell'assicurare a tutti i cittadini che prestano, sia pure in forme e in tempi molto diversi, un'attività lavorativa in un rapporto di lavoro subordinato, la piena tutela del loro diritto di accedere alla fruizione dei tre servizi fondamentali di uno Stato sociale moderno: l'educazione, la prevenzione e l'assistenza sanitaria, il sistema pensionistico.

Questa necessità, che si presenta oggi con particolare urgenza anche in nazioni (come gli Stati Uniti) le quali avevano coltivato per più di un secolo altre tradizioni di tutela sociale e forme di mutualità assai diverse da quelle affermatesi nella cultura sociale europea, si ripropone in Italia e in Europa, di fronte alle profonde trasformazioni del mercato del lavoro, nello stesso tempo come una esigenza di equità, di non esclusione; come un problema di risparmio nell'uso delle risorse della collettività, contro l'enorme spreco, in termini di mezzi finanziari e di energie umane, che può derivare da una privatizzazione selvaggia di questi servizi; e anche come una questione di efficienza, di fronte alle grandi disuguaglianze, già oggi emergenti nella qualità dei servizi erogati.

Questa necessità comporta, in Italia, la capacità dello Stato di affrontare con un approccio completamente nuovo il problema, in ogni caso includibile, di una riforma dello Stato sociale. Certamente con la modifica dei suoi criteri e delle sue forme di gestione, liberandolo da ogni forma di clientelismo consociativo, separando rigorosamente e in modo trasparente la previdenza dall'assistenza, separando le funzioni di gestione da quelle di promozione e di controllo, e riconoscendo agli utenti e alle loro organizzazioni un potere effettivo di vigilanza e di orientamento sull'utilizzo delle risorse. Ma anche con la progressiva equiparazione delle norme e dei parametri che debbono presiedere all'erogazione dei servizi universali che lo Stato deve garantire a tutti i lavoratori dipendenti, in qualità uguali a quelle di cui possono beneficiare altre categorie di cittadini, prima di tutto nel settore della sanità.

Una riforma di questa portata, orientata alla tutela sanitaria e previdenziale di tutte le forme di lavoro subordinato, implica certamente l'adozione di nuove misure e di nuovi strumenti, per quanto riguarda il finanziamento dello Stato sociale. Questo finanziamento, anche per quanto concerne il settore previdenziale, non potrà più rimanere quello di prima; ossia costruito e modellato sulla figura del lavoratore occupato con un contratto di lavoro a tempo indeterminato e in ragione di una contribuzione determinata dalla durata della sua occupazione effettiva. Così come una previdenza universale potrà difficilmente convivere in futuro con quella seconda pensione rappresentata dal tfr, che appare, inoltre, sempre più anacronistica in un mercato del lavoro segnato da un alto tasso di mobilità.

Su questi temi vi sarà presentata una comunicazione che avanzerà prime ipotesi e prime proposte sulla definizione di un progetto di riforma dello Stato sociale e del suo finanziamento.

Mi limiterò a precisare qui come, a mio avviso, una riforma di questa dimensione comporta necessariamente, in presenza delle attuali tendenze demografiche, una modifica dei criteri di finanziamento, sostituendo almeno in parte la forma contributiva con l'imposta generale e riducendo per

quella via il costo del lavoro. E, dall'altra parte, un'armonizzazione dei tipi di pensione da garantire attraverso la solidarietà generale: nei casi, per essere molto chiari, in cui esiste l'obbligo legale alla contribuzione a carico del lavoratore o del datore di lavoro e una garanzia dello Stato «di ultima istanza» sull'erogazione delle pensioni attese, qualsiasi sia la natura giuridica dell'ente gestore.

Le differenze ancora oggi esistenti, anche in termini molto articolati, fra l'anzianità di lavoro che dà diritto alla pensione e l'età effettiva che consente di accedere alla pensione di vecchiaia potranno, infatti, difficilmente sopravvivere negli anni futuri, almeno nelle loro dimensioni attuali, se assumiamo come obiettivo prioritario quello di assicurare diritti universali e servizi universali a tutti i cittadini che lavorano, senza alcuna discriminazione.

Problemi nuovi insorgono anche, a mio avviso, e sempre alla luce delle trasformazioni in atto nel mercato del lavoro, nella regolamentazione delle forme di finanziamento e, soprattutto, nelle forme di gestione e delle garanzie di erogazione dei fondi per le pensioni integrative.

Non solo per assicurare un minimo di garanzia all'erogazione di pensioni che vengono finanziate attraverso un sistema a capitalizzazione, ma anche per salvaguardare i diritti dei sottoscrittori di fondi pensione, in un mercato del lavoro contrassegnato da una mobilità sempre più accentuata fra azienda e azienda, ma anche fra settore e settore, e, sia pure in minore misura, fra territorio e territorio.

23. Si tratta, a questo punto, di fare i conti, per non restare sulla luna, con i soggetti possibili di un progetto riformatore; con i lavoratori e le lavoratrici in carne ed ossa, e con le loro sempre più ricche diversità. E si tratta, al tempo stesso, di completare la nostra riflessione critica su quelli che sono stati i grandi mutamenti sociali, culturali e politici, che hanno sconvolto, negli ultimi decenni, non solo i valori e le ideologie intorno ai quali si costruivano forti processi di aggregazione e di identificazione, ma che hanno scompaginato anche quei processi associativi di cui hanno beneficiato i partiti tradizionali (e, in buona misura, lo stesso movimento sindacale).

È troppo sommario voler ricondurre la crisi di questi fattori di aggregazione e di rappresentanza all'insorgere di un nuovo individualismo, frutto della crisi delle ideologie dominanti, del crollo di interi sistemi statuali fondati insieme sul messianesimo e l'autoritarismo di burocrazie elitarie e, più recentemente, sul disfacimento di un sistema politico corrotto delegittimato.

Certo, il risorgere dell'individualismo esiste e i fattori che abbiamo ricordato hanno certamente pesato nel determinare alcuni dei suoi tratti. Ma questo ripiegamento sull'individualismo e sul privato non è tutto figlio del «nuovo» o della crisi dei vecchi sistemi di valori.

Esso riflette, infatti, accanto a un prepotente bisogno di affermazione, anche in competizione con i propri simili, e al disincanto nei confronti di forme di solidarietà che sono state vissute da molti come astratte e nello stesso tempo come imposte (gestite in modo occulto e inefficaci nei loro concreti risultati), esso riflette anche la presa di coscienza nata da nuove esperienze scolastiche, culturali e associative, della diversità come potenzialità creativa, delle possibilità reali di percorrere, sia pure con forti costi e sacrifici, strade nuove per l'accesso al lavoro e all'attività creativa; di occupare quindi spazi nuovi di decisione e di realizzazione di sé; spa-

zi nei quali poter pesare, contare e, così, definire se stessi. Solo questa complessità e questa ambiguità della tensione individualista possono darci ragione del fatto che essa non abbia affatto corrisposto alla scomparsa della ricerca, in tanti strati della società italiana — e particolarmente nel mondo del lavoro — di nuovi luoghi (o della riscoperta dei vecchi luoghi) nei quali sperimentare una vita collettiva e nei quali ritrovare un'identità anche attraverso una esperienza sociale.

Magari si tratta a volte del riemergere sotto nuove forme di esperienze tradizionali come nel caso delle discoteche; oppure del ritorno ad altri momenti dell'espressione sociale e politica dei giovani, come i raduni in occasione di grandi eventi musicali. E spesso si tratta della partecipazione, fortemente promossa, a forme di aggregazione che si alimentano della cosiddetta

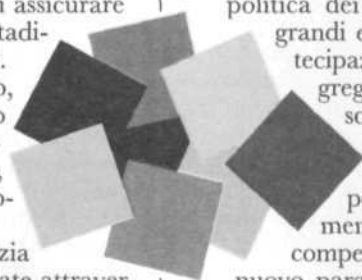
società virtuale (dai club dei fan dei divi della televisione al fenomeno molto più rilevante e diffuso delle associazioni di supporter di squadre sportive o di gruppi più o meno informali di tifosi, che riscoprono nella competizione sportiva praticata da professionisti il nuovo paradigma dell'efficienza e della realizzazione di sé, inteso come successo spettacolare e mondano). E si tratta pur sempre di fenomeni, da noi molto sottovalutati, che attestano della ricerca di una identità collettiva che possa in qualche modo (anche, a volte, in modo deformato e deviante) legittimare il bisogno di tanti di realizzare la propria personalità e la propria diversità.

Ma ci sono altri e più importanti segnali di questa ambigua convivenza, nella tensione individualista, del bisogno di contare e di decidere con il bisogno di esprimere creativamente, attraverso momenti di vita sociale, la propria diversa personalità. Penso non solo al risorgere di forme di integralismo e di fondamentalismo religioso di cui non mancano i segni anche nel nostro paese, ma, soprattutto, alla moltiplicazione di associazioni volontarie che operano in tutti i campi della società civile, di quelle associazioni, laiche o religiose, che operano in Italia o all'estero, nei paesi del Terzo mondo, nelle zone di guerra, in tutti i luoghi della sofferenza umana. E qui, in molti casi, l'adesione a un gruppo sociale organizzato non si esaurisce in se stessa, e non si esprime, generalmente, in una delega alla decisione di altri.

Essa denota, prima di tutto, il bisogno di esprimersi attraverso una testimonianza, un lavoro volontario, un dono; un'attività, insomma, attraverso la quale ognuno possa verificare la validità e gli effetti della propria scelta e del proprio dare. E dobbiamo riconoscere che anche di fronte a simili fenomeni e agli esempi che essi forniscono di quello che può divenire un altro modo di fare sindacato, la nostra attenzione è stata discontinua e troppo spesso distratta.

Badate bene: è anche questo tipo di organizzazione informale della società civile, in tutte le sue forme contraddittorie, che si è manifestato attraverso un voto che, qualche volta, ha identificato i nuovi campioni della coalizione di destra come manifestazioni di un cambiamento possibile rispetto agli stanchi rituali delle forze politiche e sociali che erano state, nel bene e nel male, e anche da posizioni contrapposte, le protagoniste degli ultimi quarant'anni della vita politica nazionale.

Ecco perché una nostra proposta per la conquista, attraverso l'azione collettiva e la qualificazione progettuale del conflitto sociale, di nuove forme di organizzazione del lavoro, di nuovi regimi di orario, di nuovi lavori, nell'impresa come



nei servizi di interesse collettivo, e per conseguire per quella via una trasformazione democratica dell'organizzazione della società civile; ecco perché il nostro obiettivo di far entrare la democrazia, e non solo la riduzione dell'orario, in tutti i luoghi di lavoro deve poter individuare e anche contribuire a costruire i possibili protagonisti di questo progetto e di questa battaglia civile.

Perché solo assolvendo a questa esigenza si possono dare gambe, voce e anche cuore a una politica che vuole tessere e promuovere nuove forme di solidarietà.

Con queste forze che sono già in campo o, meglio, fra queste forze, e penso soprattutto alle associazioni del volontariato, si possono e si debbono infatti gettare le basi di un nuovo patto di solidarietà nel mondo del lavoro e con il movimento sindacale. Senza questi protagonisti, questi attori insostituibili di una strategia dei diritti, ogni nostra ricerca sugli obiettivi rischia di tradursi in una pura esercitazione accademica o nella copertura della nostra impotenza.

24. Anche per questa ragione si impone un'attenta riflessione sulle forme di organizzazione e di rappresentanza che debbono caratterizzare il rinnovamento del nostro sindacato e la sua vita democratica, come organizzazione fondata sull'adesione volontaria; e non sul solo atto burocratico del tesseramento.

La prima scelta con la quale ci dobbiamo confrontare riguarda, infatti, le forme di rappresentanza degli interessi e delle domande di quei soggetti sociali e culturali che possono concorrere, non solo dai luoghi di lavoro, a costruire con noi progetti di trasformazione dell'organizzazione di lavoro, dei regimi di orario, o progetti di creazione di occupazione e di affermazione di nuovi diritti nella società civile.

Tale scelta non può consistere in un modello uniforme e calato dall'alto, prescindendo cioè dal modo in cui questi soggetti tendono a organizzarsi o ad associarsi, o a incontrarsi nella società reale. Essa non può, anzi, che derivare dalle forme di autogoverno associativo che esistono già e che il sindacato deve riconoscere, promuovere e sperimentare: fra i tecnici, i quadri, i ricercatori; in alcuni raggruppamenti di lavoratori disoccupati che si formano in ragione dell'esistenza di condizioni comuni (come gli studenti lavoratori) o per il conseguimento di obiettivi, in quel momento prioritari, in un dato territorio o in una data professione; o fra i lavoratori immigrati e le loro associazioni di origine.

Essa non può, inoltre, che fondarsi sulla costruzione di nuovi rapporti di collaborazione con il mondo del volontariato, intorno a obiettivi comuni con quelli del sindacato, per definire con le associazioni del volontariato, senza seguire alcuno schema uniforme o totalizzante, rapporti di consultazione, convenzioni di mutua collaborazione per la realizzazione di un obiettivo specifico, anche limitato nel tempo, sino a intese federative; in modo da garantire a queste associazioni, al di là della loro affiliazione o meno al sindacato, una voce all'interno del sindacato, il diritto di concorrere anche criticamente alla determinazione e alla sperimentazione della sua iniziativa rivendicativa.

Così, nell'Italia e nell'Europa degli anni 90, un sindacato come il nostro può affermarsi come un soggetto politico e non solo come un'associazione di interessi. Così esso può divenire legittimamente un interlocutore vero per tutte le associazioni volontarie, politiche, sociali o culturali, che operano anche attraverso il perseguimento di un obiettivo specifico, per la trasformazione di questa società, attraverso l'allargamento di queste frontiere della democrazia. E solo

così esso può pretendere di costruire una solidarietà trasparente fra i diversi protagonisti dell'azione riformatrice, mediando fra le diversità o anche i conflitti di interesse, attraverso la difesa intransigente dei diritti universali in cui tutti questi protagonisti si riconoscono.

A volte bastano alcune prime scelte che rompano con la natura puramente corporativa di un sindacato, per conferire a quel sindacato il volto di un protagonista politico della riforma civile e sociale di questo paese.

Come voi sapete la Cgil ha dovuto riconfermare all'ultimo momento la scelta di tenere questa conferenza a Chianciano, perché non è stato possibile usare il salone congressuale dell'Eur, a Roma, che era stato restaurato e riallestito pochi mesi fa. E questo per una semplice ragione: quel salone era inutilizzabile a causa del numero impressionante di barriere architettoniche che avrebbe impedito a molti nostri compagni e compagne di partecipare ai nostri lavori. E mi sono domandato perché, nel momento in cui sono iniziati i lavori di restauro, il sindacato, se c'era un sindacato in quel cantiere, non ha dichiarato lo sciopero per ottenere la modifica del progetto e la cancellazione di questa vergogna. Se avesse dichiarato lo sciopero, chiedendo la solidarietà di tutta la Cgil e della cittadinanza, sono sicuro che avrebbe avuto partita vinta. Certo i cittadini handicappati avrebbero così conquistato uno spazio agibile e il riconoscimento di un loro diritto. Ma quel sindacato, spesso ancora immaginario, avrebbe conquistato sul campo il diritto dei lavoratori a intervenire sulla progettazione di un'opera, in difesa di tutti gli utenti, ma anche in difesa della loro occupazione, della loro sicurezza e dei loro diritti all'informazione. È, questo, non altro, ciò che chiamiamo «codeterminazione».

25. Ma un'altra dimensione del nostro impegno riguarda, a questo punto, anche la nostra capacità di ripensare, fino in fondo, la stessa funzione e le forme di attività del sindacato come un'associazione volontaria, che non si chiude nei confini della pur essenziale azione rivendicativa. Anche qui si tratta di superare, in alcuni momenti della nostra attività, e non solo attraverso la democrazia di mandato, un sistema di formazione delle decisioni fondato unicamente sulla delega e una funzione determinata esclusivamente dalla contrattazione collettiva. Non parlo qui soltanto di alcune attività di servizio o di patronato che vanno semmai ulteriormente socializzate, sburocratizzate e intrecciate con il controllo e l'intervento attivo dell'utenza. Mi riferisco soprattutto alle opere che possono suscitare esperienze esemplari, che possono testimoniare, con i fatti, la possibilità di cambiare concretamente la realtà sociale che ci circonda, nel campo del lavoro sociale e del lavoro culturale, recuperando così la grande tradizione mutualistica e solidarista che segnò le origini del movimento sindacale.

Questa è la testimonianza offerta, dalla costruzione, con il duro lavoro volontario di tanti nostri compagni italiani e di altri paesi del centro di accoglienza per i lavoratori immigrati, in provincia di Latina che essi hanno voluto chiamare al Karama: la dignità. Questo è lo scopo che vogliamo raggiungere con la creazione, in provincia di Terni, di un centro di riabilitazione fisica e professionale di cittadini handicappati. E questo è lo scopo di tante iniziative culturali, di formazione, di ricerca, di indagine collettiva dei nostri sindacati. Parlo, insomma, di una nuova dimensione dell'attività militante che dia un significato più profondo alla natura volontaria del sindacato e all'adesione che deriva dall'iscrizione a questo sindacato.

Perché anche con un lavoro collettivo segnato dalla scelta

volontaria dei suoi partecipanti nascono nuovi momenti di partecipazione democratica, di creatività propositiva che possono costruire degli anticorpi potenti contro la deriva burocratica, oltreché una testimonianza visibile del nostro modo di azione solidale.

Soltanto un sindacato di questa natura, che chiede cioè ai suoi iscritti qualcosa di più che una delega in cambio della difesa dei loro diritti e che offre ai suoi aderenti un reale potere di decisione sulla sua attività quotidiana, può trasformarsi, per molti di noi, in un'occasione irripetibile di vivere insieme un'esperienza comune, oltre che nel conflitto rivendicativo, anche nella vita quotidiana.

26. Naturalmente vi sono grandi temi che esulano dall'ambito, già troppo vasto, che ha assunto la nostra conferenza, di cui si intravede però l'accresciuta rilevanza, anche congressuale, per un'organizzazione come la Cgil; quando si misurano le implicazioni più generali di questo nostro modo di concepire la funzione progettuale del sindacato; in ordine a obiettivi politici centrali come la riforma dell'organizzazione del lavoro; la riforma dell'organizzazione della città e della società civile; la redistribuzione dei tempi di lavoro, di formazione e di libera attività individuale; l'ingresso della democrazia nei luoghi di lavoro; e la conquista di nuovi spazi istituzionalmente riconosciuti per l'intervento dell'associazionismo volontario.

Ma a due di questi temi è difficile sfuggire, anche in questa relazione, non fosse altro che per compiere una doverosa scelta di campo.

Il primo riguarda, a mio avviso, la necessità che la Cgil compia senza reticenze, in occasione del suo congresso, una scelta a favore di una riforma istituzionale volta a gettare le basi, partendo dall'assetto regionale esistente, di un federalismo democratico.

Un federalismo democratico da costruire, prima di tutto, adottando una politica di radicale decentramento fiscale e amministrativo; con la drastica riduzione delle competenze delle burocrazie centrali e con la sperimentazione non solo di nuovi poteri legislativi da parte delle assemblee regionali, ma di nuove articolazioni democratiche, nel governo del territorio e dei grandi servizi collettivi. In modo da dare corpo gradualmente a riforme costituzionali non improvvisate e da poter ridefinire con rigore, a partire da questa sperimentazione nella società, la funzione nazionale e unificante non solo delle assemblee legislative e del potere esecutivo federale, ma anche dei grandi soggetti politici — fra i quali anche il sindacato — che costituiscono l'intelaiatura insostituibile di una democrazia vitale.

Il secondo tema attiene all'esigenza che le assemblee legislative affrontino, con la riforma dello Stato, anche la riforma istituzionale della società civile.

Parlo di una riforma, di cui dobbiamo essere i promotori, che faccia sua la necessità primordiale di ridefinire i diritti civili e sociali, le nuove libertà da assumere e da tutelare in una carta costituzionale del nostro tempo; e che possa, al tempo stesso, sia regolare l'attività delle istituzioni preposte alla promozione e all'esercizio effettivo di questi diritti, sia regolare e legittimare l'attività delle associazioni volontarie, quando queste perseguono finalità di interesse collettivo. E rientrano fra queste tutte le associazioni volontarie che esercitano un'attività di sostegno alla funzione assoluta dei servizi di pubblico interesse, oppure attività di controllo o di monitoraggio sul loro funzionamento, nell'interesse

dell'utenza e della collettività.

La questione sindacale, ossia la legittimazione del sindacato a rappresentare dei lavoratori subordinati nella contrattazione collettiva e nella promozione di una legislazione della politica economica e sociale conforme agli interessi di questi lavoratori, costituisce l'altro fondamentale aspetto di questa riforma istituzionale.

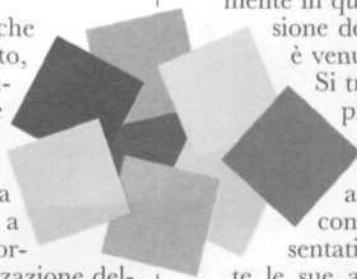
Al di là delle diverse opzioni culturali e dei diversi modelli di rappresentanza che vedono sussistere orientamenti diversi nelle grandi confederazioni sindacali italiane siamo infatti tutti confrontati con una situazione sociale che è mutata profondamente negli ultimi vent'anni e che mette radicalmente in questione la praticabilità e soprattutto l'estensione del sistema di contrattazione collettiva che si è venuto sperimentando dal dopoguerra a oggi.

Si tratta, com'è noto, di un sistema fondato sul presupposto di una rappresentatività effettiva dei sindacati nazionali (e non solo delle tre grandi confederazioni) abilitati, nei fatti, alla contrattazione collettiva anche dalle loro controparti. E sul presupposto di una rappresentatività effettiva del lavoro subordinato, in tutte le sue articolazioni. Tale quindi da conferire alla contrattazione collettiva, a volte con il sostegno della legge, una validità di carattere generale.

Oggi questo sistema viene messo in questione su molti versanti, nel momento stesso in cui diversi modelli di sindacati unici o di sindacati che stipulano contratti a favore dei soli associati appaiono in crisi rovinosa in tutto il mondo. Non solo e non tanto in ragione della sopravvivenza o della creazione di sindacati nazionali o aziendali che contestano la rappresentatività delle grandi confederazioni, una contestazione alla quale va, comunque, fornita una risposta democraticamente ineccepibile. Ma soprattutto per l'articolazione degli interessi, delle domande e degli stessi rapporti di lavoro che è venuta crescendo in questi anni, di pari passo con la riduzione relativa del peso degli affiliati al sindacato rispetto all'universo sempre più complesso del lavoro subordinato. E, ancora, in ragione del fatto che è entrata ormai nella coscienza collettiva il fatto che il consenso necessario per conferire validità generale a un'intesa contrattuale non può discendere da una delega (anche di tipo elettorale) conferita, una volta per tutte, alle organizzazioni sindacali abilitate alla contrattazione.

Esiste quindi — e non parlo nemmeno delle scelte legislative imposte da due referendum le cui implicazioni sono inevitabilmente destinate a colpire il ruolo solidale e il potere contrattuale del sindacato confederale, nel caso trovasse il consenso di una maggioranza di cittadini — la necessità di determinare, anche con le norme della legge, non solo le prerogative contrattuali delle Rsu e le regole che dovranno rendere esigibile la loro elezione. Ma ancora la rappresentatività, tramite elezione, delle organizzazioni sindacali nazionali, in modo da legittimare, con il voto dei lavoratori, il loro diritto ad esercitare in una misura certa la loro funzione di rappresentanza e di contrattazione. E, infine, l'esercizio dei diritti dei lavoratori, di volta in volta, titolati e destinatari dei contratti di lavoro, ad esprimere il loro mandato nella fase conclusiva nelle negoziazioni contrattuali.

Solo in questo modo sarà possibile legittimare la funzione solidale del sindacalismo confederale nella contrattazione collettiva. E partendo da lì, definire in modo trasparente le regole che dovranno ispirare e delimitare i suoi rapporti con le istituzioni nazionali e territoriali dello Stato, così co-



me quelle che dovranno ispirare le sue relazioni con il sistema imprenditoriale.

Scartando la pratica del lobbismo o della concertazione occulta, occorrerà quindi distinguere ruoli e responsabilità, definire la separazione fra la funzione rappresentativa e contrattuale del sindacato e altre funzioni, con questa incompatibili.

L'autonomia culturale e politica del sindacato, che trova il suo fondamento insostituibile in una democrazia pluralista e in precise regole di rappresentanza, non può essere lasciata alle sole buone intenzioni dei suoi dirigenti, in un momento cruciale come quello che attraversiamo.

27. E qui ritroviamo tutte le ragioni del nostro impegno unitario, del nostro impegno senza riserve per costruire un grande sindacato unitario, parte di un sistema sindacale pluralistico, e comunque aperto al pluralismo; rispettoso, cioè, delle culture e delle tradizioni plurali che si confronteranno democraticamente al suo interno.

Siamo chiamati tutti, infatti, in una situazione sociale e politica che metterà a dura prova la nostra capacità di proposta e la nostra attitudine al rinnovamento, a mettere in campo tutta la nostra autonomia progettuale e politica, tanto nei confronti dei governi che dei partiti, e, naturalmente, del padronato.

Ogni ripiegamento su sterili posizioni di arroccamento pregiudiziale, che mortificherebbero le grandi responsabilità progettuali e propositive che incombono sul sindacato nel momento presente, così come ogni cedimento alla tentazione di ricercare nel governo, nelle pubbliche istituzioni o nelle associazioni padronali quella legittimazione che può venire soltanto dall'adesione e dal voto dei lavoratori, segneranno, infatti, l'avvio di un processo di regressione dell'autonomia del sindacalismo confederale e, inevitabilmente, di una sua crisi di rappresentanza e di credibilità nei confronti dei lavoratori.

Una crisi di durata ben più lunga dell'eventuale sopravvivenza di quell'inaccettabile modello dei due sindacati contrapposti — quello di sinistra e quello moderato — sognato, forse, in questi giorni, dagli avversari del sindacalismo confederale e della sua indipendenza.

Noi siamo chiamati tutti, quindi, prima di tutto nella Cgil, e indipendentemente dalle nostre personali inclinazioni politiche o culturali, a fornire risposte inoppugnabili a chi, fra le nostre controparti o fra le forze del corporativismo sociale, cercasse di mettere in questione la credibilità delle nostre proposte contestando l'autonomia e la rappresentatività del sindacalismo della solidarietà e dei diritti. E disponiamo di un'arma incontestabile da parte di qualsiasi assemblea legislativa eletta democraticamente: quella del ricorso al voto dei lavoratori che intendiamo rappresentare.

Le diverse opzioni che esistono ancora fra le grandi confederazioni, o anche al loro interno, sulle modalità con le quali accertare, anche attraverso il voto, la rappresentatività del sindacalismo confederale o il mandato che i lavoratori destinatari di un'intesa contrattuale hanno il diritto di esprimere, non possono indebolire o paralizzare la nostra comune iniziativa per costruire, con una legislazione sulla rappresentanza, la prima tappa di una riforma istituzionale della società civile.

Per questa ragione ribadisco la necessità di assecondare il diritto-dovere dei gruppi dirigenti delle tre confederazioni di avanzare proposte, anche fra loro alternative, per imprimere

re un nuovo corso al processo unitario; con una forte capacità di socializzazione, attraverso un vasto dibattito fra iscritti e lavoratori, dei termini della nostra ricerca. E con una concreta capacità di sperimentazione della pratica unitaria da parte delle strutture di base, a cominciare dalle Rsu. Ma anche da parte delle strutture territoriali e di categoria, affinché siano in primo luogo loro a ricercare e a praticare quelle mediazioni fra opzioni diverse che debbono essere ancora compiute.

28. Se i protagonisti di questa sperimentazione unitaria saranno i delegati delle Rsu, i militanti sindacali, i lavoratori iscritti e non iscritti, avremo solo da perdere, con l'unità sindacale, i nostri particolarismi di bandiera, i nostri tabù ideologici e i nostri settarismi di organizzazione.

Questo vuole essere, in ogni caso, l'impegno che assumiamo, quando proponiamo qui di dar vita, all'indomani del nostro congresso, a una vera e propria assemblea costituente, con una forte presenza di lavoratori eletti e di delegati delle Rsu. Un'assemblea costituente che, partendo anche da quello che avremo saputo costruire nei prossimi mesi, possa dedicarsi, senza trovarsi di fronte a soluzioni prefabbricate e immutabili, a definire le regole democratiche di un grande sindacato unitario e pluralista.

I risultati che esprimono le prime elezioni delle rappresentanze sindacali unitarie, anche in quella che resta la più grande fabbrica d'Italia, la Fiat, ci dicono che il 1980 è già lontano. Che abbiamo riconquistato le condizioni per compiere questo cammino con l'apporto di nuove energie, di nuovi potenziali gruppi dirigenti. E che abbiamo saputo riconquistare un certo credito fra i lavoratori.

Certo, si tratta di un credito non privo di riserve e di critiche, anche aspre, e sicuramente non destinato a durare all'infinito. Ma è un credito che abbiamo la straordinaria opportunità di onorare, anche con la testimonianza che daremo della trasparenza e della coerenza dei nostri comportamenti.

Per questa ragione vorremmo mettere la ricerca che apriamo a tutto campo, in questa conferenza, su temi di così grande rilevanza, a disposizione di tutto il movimento sindacale. Vogliamo farne cioè un contributo aperto a tutti gli apporti, a tutte le critiche, a tutte le controproposte, da parte degli amici e compagni della Cisl, della Uil e, naturalmente, da parte di tutti gli iscritti alla Cgil.

È nostra speranza che, in tal modo, la ricerca e la libera discussione che prendono l'avvio con questa conferenza e che troveranno una prima conclusione con il nostro congresso nazionale, conterranno anche per il metodo unitario che le ispira, e non solo per la fondatezza, anche parziale, delle nostre riflessioni e per la validità, anche parziale, delle soluzioni proposte.

È, in ogni caso, questo il volto della Cgil; di quella Cgil che conosco bene e di cui lascio la direzione con un sentimento di infinita riconoscenza.

È il volto di un sindacato di donne e di uomini che si interroga sempre sulle proprie scelte e anche sui propri errori, che cerca di apprendere dagli altri per trovare tutte le energie che gli consentano di decidere, di agire, ma anche di continuare a rinnovarsi, di dimostrare, con i fatti, la sua capacità di cambiare e di aprirsi a tutte le esperienze vitali e a tutti i fermenti di democrazia che covano ora e che covano sempre nel mondo dei lavoratori. ●

I tema del «tempo di lavoro». Se otto ore vi sembrano poche... la canzone di protesta contrapponeva alla fatica del lavoro la lotta per l'emancipazione. È come per Marx l'accorciamento della giornata lavorativa era condizione fondamentale della lotta di classe, così le conquiste del movimento operaio per un secolo e mezzo hanno ruotato tra due tendenze diverse: la mercificazione del tempo di lavoro (straordinari, turni ecc.) e la sua demercificazione o liberazione (riduzione oraria, congedi per malattia, maternità, ferie, pensioni ecc.). Parimenti da sempre le questioni dell'orario di lavoro — durata e scadenze — hanno impattato quelle dell'organizzazione sociale, della struttura e della funzione dei servizi, del modello familiare e del tempo libero.

Eppure non è una linea di continuità aver posto il tempo di lavoro tra i temi centrali della Conferenza di programma della Cgil. Perché qui è da questo approccio che intendiamo ridisegnare la nostra proposta per l'occupazione, per la qualità del lavoro, per i diritti e le pari opportunità, per un modello di società inclusiva di tutti i soggetti. Ed è significativo, non utopico, farlo oggi quando lo scenario economico sembra accelerare i processi di una società duale di forti che si autotutelano e di esclusi da colpevolizzare, e il quadro politico sembra favorire l'arroganza, chiamata libertà, di cancellare diritti e di ridurre il ruolo del sindacato quale organizzazione collettiva di tutela e di lotta. Emblematici gli eposodi della manifestazione di naziskin a Vicenza, della reintroduzione formale di una sorta di divieto di matrimonio per le donne in un'assunzione a Mestre e lo sconcertante licenziamento delle quattro operaie perché iscritte alla Cgil a Nereo. Su quest'ultima vicenda che richiede una continuità dell'impegno e dell'iniziativa concreta della Cgil a difesa delle quattro compagne e per un recupero di agibilità democratica in quella fabbrica vorrei aggiungere anche una riflessione in relazione alla politica delle donne. Contrariamente a quanto crede la presidente della Camera, on. Pivetti, il femminismo non ha esteso nella sua analisi all'insieme delle donne le categorie dell'oppressione e della prevaricazione, al contrario abbiamo posto al centro dell'elaborazione dell'iniziativa il valore della differenza sessuale e della libertà femminile, impegnandoci a fare interagire la forza di alcune con la disparità materiale o sociale di altre dentro una rete di rapporti solidali di donne e di crescita di potere collettivo. È perciò che leggiamo nella vicenda di Teramo un nostro doppio scacco per la cancellazione del lavoro e dei diritti di quattro donne e per l'esplicitata e assunta rottura della relazione e della solidarietà tra donne. A fronte di quest'ultimo episodio le parlamentari del Pds propongono una commissione di inchiesta parlamentare sull'occupazione femminile per fare una sorta di mappatura quantitativa e qualitativa del lavoro delle donne. È una proposta interessante e utile. Ma per quanto ci concerne come sindacato, come Cgil, dovremmo prima del congresso fare un nostro bilancio approfondito di quanto ha prodotto la cultura della parità, delle pari opportunità e della differenza in termini di concreta iniziativa contrattuale e rivendicativa, anzi fare a noi stessi una sorta di radiografia per verificare quanto ci siamo trasformati in un sindacato di donne e uomini sul terreno che ci è proprio della difesa del lavoro e della sua qualità.

Per ritornare al tempo di lavoro, la scelta di porlo al centro della nostra riflessione significa:

- prendere atto di un mutamento culturale intorno alla percezione e all'uso del tempo, alle sue scansioni e ai suoi equilibri «interni» nella vita degli individui e della società;

- confrontarsi con una diversa predisposizione soggettiva e sociale verso il lavoro che ha portato a un allargamento dei soggetti che vogliono lavorare e a una modifica qualitativa di questa richiesta, nel rifiuto di ogni primato o etica del lavoro e dentro una volontà di ricomposizione di più sfere della propria vita;

- fare i conti con gli effetti perversi della disoccupazione in Italia (e in Europa), con la questione cioè — al di là delle crisi congiunturali — di come governare nei paesi ricchi il limite di crescita del lavoro salariato;

- misurarsi con la struttura del lavoro che cambia per riprogettare modalità e scansioni senza considerare irreversibile il processo in atto di deregolamentazione e riduzione dei diritti;

- richiamare la relazione con gli altri tempi di vita (per sé, della formazione, dei rapporti interpersonali, della socialità, dello

CAMBIARE IL LAVORO CREARE IL LAVORO

Relazione di Adriana Buffardi

svago) e mettere in evidenza il nesso con il tempo della cura e della riproduzione sociale.

È quest'ultimo un tema fatto emergere con forza dalle donne a partire dal loro vissuto e dalla loro esperienza concreta di strategie di composizione e intreccio tra lavoro produttivo e lavoro di cura e dalle loro lotte per «cambiare la struttura delle responsabilità sociali rispetto alla riproduzione delle persone» (A. Picchio) e ridefinire i rapporti sociali tra i sessi. Mi chiedo perché ancora così spesso questo tema non venga assunto nel suo nesso strutturale col lavoro salariato e venga al più considerato come una variante nel tempo libero o liberato. Così è negli scritti e nelle elaborazioni di studiosi italiani ed europei (Ruffolo, Gorz, Negt, Aznar...) del tempo di lavoro che pur prospettano scenari di ricomposizione delle molteplici sfere di lavoro e attività degli individui e ipotesi di produzione di valori d'uso, di tempo liberato, di lavoro scelto.

Comunque è dentro il dibattito europeo che va collocata la nostra riflessione, un dibattito che disegna progetti inediti, che recupera intuizioni ed elaborazioni, che si interroga e/o valorizza misure transitorie come quelle della Volkswagen, che afferma di voler tenere insieme «i fili del desiderabile e del necessario» (A. Gorz).

Il nuovo quadro politico. Ma ha senso discutere oggi di un nuovo progetto per il lavoro, mentre nell'attuale quadro politico del nostro paese bisogna attrezzarsi a difendere l'esercizio di diritti elementari nel lavoro? È una obiezione di buon senso diffusa nella sinistra politica, nel sindacato in generale e in particolare anche nella Cgil.

Il governo ha promesso, durante la campagna elettorale, creazione di posti di lavoro e insieme deregolamentazione, enfatizzando un'equazione già largamente presente in sede imprenditoriale e governativa: «più flessibilità uguale più occupazione». I primi parziali provvedimenti si muovono nella direzione annunciata: ulteriori finanziamenti a pioggia alle imprese e insieme erosione di tutele (a cominciare dal totale svuotamento del collocamento pubblico e dalla parziale cancellazione della garanzia di assunzione per le fasce deboli) e addirittura della trasparenza delle regole del gioco come nel caso del decreto sugli appalti. E si annunciano altri provvedimenti sul part time riservato alle donne, sull'allargamento del tempo determinato, sull'introduzione, non condizionata da garanzie e limiti, del lavoro interinale, sulla cancellazione degli elementi vincolanti alla formazione nei contratti di formazione lavoro, regrediti a puro salario d'ingresso. D'altra par-

te precarizzare il lavoro da parte del governo è «onorare una cambiale» alle organizzazioni imprenditoriali, per le quali l'allargamento del tempo determinato è sinonimo di selezione prolungata della manodopera, di discrezionalità nella gestione, di aggiornamento delle norme sui licenziamenti collettivi e individuali. Mentre l'estensione a dismisura del contratto di lavoro interinale, contravvenendo ai vincoli assunti da governo e parti sociali nell'accordo di luglio, coniuga dequalificazione del lavoro e sottosalarario con la trasformazione di imprese industriali e commerciali (non sappiamo se anche edili e agricole) in scatole formalmente senza lavoratori dipendenti e nelle quali quel vuoto pneumatico disperde diritti finora riconosciuti, distrugge socializzazione e solidarietà, toglie senso e ruolo al sindacato sul posto di lavoro. Alle donne che saranno già largamente presenti in questi rapporti di lavoro atipici viene offerto in sovrappiù il part time, generalizzato, come scelta strategica di dequalificazione/ghettizzazione del lavoro femminile e insieme di ridimensionamento dei servizi sociali, mentre la famiglia — potenziata da un datato e ambiguo ministero — ridiventa il punto di riferimento di politiche sociali e fiscali neganti l'autonomia degli individui. No, non è un bluff il piano di Berlusconi per l'occupazione o almeno non è solo un bluff: è qualcosa di più subdolo e pericoloso. La creazione di posti di lavoro precari e senza diritti — in larga misura sostitutivi e non aggiuntivi — è dentro un modello sociale di svalorizzazione del lavoro, di rottura della solidarietà, di modifica dei rapporti di potere a svantaggio dei lavoratori dipendenti, dei giovani e delle donne.

E allora? Ma per difendere i diritti a rischio non bisogna rilanciare un progetto che li confermi e li rafforzi? Un progetto per cambiare il lavoro e per creare lavoro, basato sulla condivisione dei soggetti che intendiamo rappresentare. Un progetto su un'idea forte che assuma il lavoro come un diritto di tutti e tutte, come investimento di sé ed elemento d'identità, come partecipazione alla cittadinanza sociale, come strumento di socializzazione e di autonomia, ma un progetto che insieme collochi il lavoro nell'equilibrio dei tempi di vita, in una nuova qualità di convivenza sociale basata sul principio della democrazia inclusiva. Un progetto scandito da percorsi, da proposte immediate, da misure transitorie, di cui sia possibile cogliere la traiettoria di fondo. Difendersi oggi da un attacco al lavoro, alla sua qualità, ai diritti è assumere noi una proposta di discontinuità e di innovazione. Di fronte all'emergenza sociale costituita dalla disoccupazione e dai posti a rischio non ha né senso né efficacia una linea di pura resistenza.

Possiamo chiedere di mobilitarsi contro le proposte berlusconiane alle donne limitandoci a spiegare che quel part time è sinonimo di lavoro dequalificato e di taglio di servizi sociali, ai giovani proponendo solo un'analisi di salario d'ingresso e uso selvaggio dei lavori a termine e interinale come bad jobs sostitutivi di good jobs, o ancora agli immigrati mettendoli in guardia dal ricatto rappresentato dal lavoro nero? Certamente no: in una fase di crisi occupazionale orientare, mobilitare è possibile solo mostrando insieme una prospettiva chiara e proposte innovative e credibili per cui lottare. Laddove credibili non significa piattamente compatibili con le ragioni del mercato e dell'impresa, e con le «disponibilità» politiche del governo: ci servono inventiva, realismo e coerenza, coerenza tra l'enunciare e l'operare, coerenza di valori per rispondere anche al contrattacco culturale, che se accettiamo di inseguire la Thailandia sul piano della competitività del costo del lavoro il percorso a ritroso su salari e diritti rischia di essere senza fine. La drammaticità della situazione della disoccupazione e il

configurarsi di una linea politica di attacco ai diritti ci costringono non ad abbassare, ma ad alzare il tiro. Tutela degli attuali livelli occupazionali, creazione di una nuova occupazione, qualità del lavoro devono essere finalità strettamente connesse nell'iniziativa e nella pratica del sindacato, se non vogliamo limitarci a sostenere questo o quel gruppo di lavoratori contro altri e a rappresentare un sempre più ristretto nucleo di lavoratori garantiti o almeno più garantiti di fronte a giovani donne e uomini senza opportunità di lavoro e a rischio nel lavoro.

Per non prefigurarci noi come il sindacato di una società duale bisogna impegnarci in una proposta complessiva per il lavoro che tenga insieme i soggetti, colpisca l'immaginario sociale, susciti sperimentazione e iniziativa, permetta mobilitazione e lotte per obiettivi coerenti e concreti.

Occupazione e modello di lavoro. Dentro questa logica progettuale si collocano le proposte contenute nel documento preparatorio alla Conferenza su «Politiche attive del lavoro, nuovi orari, tempi della città», documento integrato dai contributi di G. Altieri, G. Garofalo, G. Lunghini, O. Ma rchisio, S. Meghnagi, e da un'ipotesi di lavoro del dipartimento su ammortizzatori sociali e incentivi all'occupazione, materiali tutti in continuità con una linea di ricerca ed elaborazione su un nuovo modello di lavoro di cui una tappa importante è stato il seminario del 26 ottobre '93, «Tastiera di contropiano».

È proprio l'analisi delle caratteristiche dell'occupazione e della disoccupazione che fa emergere la crisi dell'attuale modello di lavoro, in sintonia anche con quanto affermato nel Libro bianco di Jacques Delors.

Persistente inoccupazione giovanile, femminile e meridionale, crescita dell'espulsione dall'industria soprattutto nel Centro-Nord e tendenzialmente dai servizi, bipolarità tra rigidità e fasce di precarizzazione nel pubblico impiego, progressiva precarizzazione del lavoro con modalità diverse in tutto il settore privato, con la diffusione di lavori cosiddetti atipici e allargamento dell'area di lavoro nero e di nuove forme occulte di lavoro dipendente, estensione temporale e settoriale degli ammortizzatori sociali che «coprono» comunque solo parzialmente il lavoro dipendente, anomalia di funzione di alcuni istituti (mobilità ad esempio, vero e proprio parcheggio con uscita verso il nulla o contratti di formazione lavoro come sostituzione di lavoratori stabili con manodopera precaria ecc.):

questi gli elementi di un'analisi sviluppata nei documenti preparatori (in particolare nel contributo di G. Altieri). Né cambiano questa analisi gli ultimi dati sull'occupazione che registrano accanto al blocco

della fuoriuscita di manodopera della grande industria un calo diversificato negli altri comparti, e in particolare nel terziario.

D'altra parte il rapporto Cer relativo al '94 nel prospettare una ripresa economica (aumento del Pil 1,7%, ulteriore abbassamento del tasso di inflazione, miglioramento della bilancia dei pagamenti, discesa dei tassi di interesse) prevede per l'occupazione, un'ulteriore riduzione nel privato e nella pubblica amministrazione proprio in relazione alle trasformazioni in atto (in costanza si potrebbe aggiungere dell'attuale modello di lavoro). Ieri il governatore della Banca d'Italia Fazio, nel riconfermare che la ripresa prevista non creerà occupazione esprimeva una forte preoccupazione, per il rischio che la disoccupazione oltrepassi in alcune zone la soglia di sopportabilità sociale.

Vorrei sottolineare, come ampiamente contenuto nei documenti preparatori, che in particolare sulle donne, che hanno

in Italia tra i più bassi tassi di attività rispetto al resto d'Europa, le distorsioni strutturali, legislative e contrattuali, si intersecano e si sommano (disoccupazione al Sud 60%, inesistenza quasi di percorsi di mobilità da posto a posto, connessione forte con l'atipizzazione del lavoro), mentre è proprio la crescita dell'offerta di lavoro, femminile e la sua qualità diversa a poter modificare il modello di lavoro e il rapporto lavoro-organizzazione sociale.

In crisi è infatti il modello di lavoro e di Welfare costruito sulla centralità del lavoro e di reddito del maschio adulto (bianco) capofamiglia. Le risposte date a questa crisi determinata dall'aumento e dalla modifica qualitativa dell'offerta di lavoro e dalle nuove richieste della produzione e del mercato sono state la precarizzazione degli accessi, la destrutturazione della prestazione e l'intenso utilizzo della manodopera, la differenziazione delle tutele e garanzie per gli espulsi. È stata questa la ricetta (o il ricatto) della flessibilità o flessibilizzazione del lavoro sostenuta da imprenditori e governi e di cui oggi si propone un'accelerazione.

Infatti se le flessibilità incentrate sulle soggettività delle persone (basi pensare al movimento delle donne e alle sue elaborazioni degli anni 80) sono state disattese (o strumentalizzate), abbiamo assistito a un'estensione abnorme, in relazione a scelte organizzative e produttive e anche a un uso tutto «politico» delle flessibilità in ingresso, in uscita, della prestazione (rimando alle analisi contenute nei contributi di G. Altieri e G. Garofalo). Va infatti ricordato come la crisi sia stata utilizzata per accelerare proprio processi di riorganizzazione produttiva, di risparmio strutturale di lavoro e insieme modifica della composizione della manodopera occupata (cambiamento generazionale e di differenziazione di stati giuridici). Oggi il mercato del lavoro — dentro e fuori l'impresa — si configura come una galassia di figure precarie differenziate tra di loro, ruotante intorno a un nucleo sempre più ristretto di lavoratori garantiti e circondata da un vasto anello di lavoro nero con scarsi canali di comunicazione e comunque a senso unico dal lavoro garantito a quello precario, da quello precario al nero.

È il risultato questo mercato del lavoro di un processo di legislazione perverso, imposto da rapporti di forza tra le parti e favorito dai governi. È il risultato, però, anche di una contrattazione sindacale spesso basata sullo scambio tra tutela di quelli già occupati (in qualche caso la rigidità della prestazione lavorativa) e precarizzazione (vista come fase di transizione) per i nuovi occupati. Mi chiedo se è in questa logica che va collocato l'accordo Atm di Torino con salario d'ingresso pluriennale per i giovani, sostenuto e approvato dai già dipendenti e mi chiedo se non era possibile, per coerenza con quanto affermiamo, contrapporre obiettivi di occupazione qualificata alla mobilitazione e alla lotta dei giovani.

La redistribuzione sociale del lavoro come opzione strategica. Non sono scelte facili: nella crisi non è sempre credibile contrapporre al poco il meglio. Ma è su questo terreno solo che possiamo rinnovare le ragioni stesse dell'essere un sindacato della solidarietà e dei diritti.

«Servirsi delle costrizioni del reale per cambiare il mondo» scrive Guy Aznar. La nostra proposta è un contributo per cambiare il modello di lavoro.

D'altra parte l'uscita dalla crisi economica comporta per l'Italia e l'Europa un ripensamento del modello di sviluppo secondo le coordinate della qualità nella produzione di merci e servizi, del rispetto ambientale, di una nuova struttura dei consumi e di una diversa organizzazione sociale. Il lavoro lungo dall'esserne una variabile dipendente ne è fattore essen-

ziale proprio come risorsa e valorizzazione dell'intelligenza, delle conoscenze, della professionalità.

Anche il piano Delors che colloca le proposte per l'occupazione in un recupero di competitività per l'Europa collegato al rafforzamento innovativo delle reti, a un forte investimento sulla formazione, al risanamento dell'ambiente sostiene che lo sviluppo non riprenderà in modi inalterati rispetto al passato proprio per il cambiamento del nesso tra struttura e crescita economica. Una proposta per l'occupazione oggi passa attraverso la definizione di un nuovo modello di lavoro da fare interagire con la qualità diversa della ripresa economica e dello sviluppo. Sappiamo tutti che una crescita economica «tradizionale» non potrà infatti risolvere le questioni del

Mezzogiorno e della sua disoccupazione strutturale.

E di fronte alla riduzione del tempo di lavoro necessario per la produzione di beni e servizi è questione oggi centrale la riduzione dell'orario di lavoro, che va anche sostenuta a livello europeo perché venga assunta dalla Cee e dalla Comunità, valorizzando e rafforzando quanto proposto nel Libro bianco. Ma la riduzione dell'orario di lavoro acquista rilevanza strategica ed efficacia in termini di occupazione e qualità del lavoro soltanto in un riposizionamento complessivo del lavoro, allargandone il concetto per comprendervi l'insieme di lavori formali e informali e anche le attività fuori mercato, e per permetterne una sua redistribuzione tra donne e uomini, tra generazioni, tra Nord e Sud.

Va assunta cioè un'ipotesi di redistribuzione sociale del lavoro che:

- riduca l'orario individuale di lavoro per tutti, e redistribuisca il tempo di lavoro anche in relazione ai cicli e alle fasi della vita;
- qualifichi il tempo liberato dal lavoro in nuovi consumi sociali;
- ridefinisca nuovi lavori per produrre beni e servizi in risposta appunto a una nuova qualità del vivere individuale e collettivo;
- modifichi i rapporti tra i sessi nella società, attraverso una redistribuzione dei carichi e delle responsabilità familiari e sociali. Infatti il riconoscimento del lavoro di cura non può significare sua monetizzazione col rischio di fissare/riproporre stereotipi sessuali né può attuarsi attraverso la socializzazione dell'insieme delle sue attività: va invece «remunerato» proprio attraverso la riduzione del tempo di lavoro per tutti, atta a favorire un nuovo equilibrio di tempi, ruoli e responsabilità tra donne e uomini.

Modulare il tempo di lavoro: una proposta per l'oggi.

La riduzione degli orari di lavoro è quindi uno strumento importante in una strategia di ripartizione del lavoro per capovolgere il paradosso che crescita della ricchezza, potenzialità offerte dalle nuove tecnologie e lavoro risparmiato si traducono in marginalità ed esclusione per molti.

Non è però la riduzione dell'orario di lavoro riconducibile a pura operazione matematica. Infatti il tempo di lavoro è già oggi così segnato dai vuoti e dai pieni di un lavoro mal diviso tra aree geografiche come all'interno delle stesse aziende (straordinari, cigs ecc.), dalle flessibilità di impresa, dalle differenze tra settore pubblico e privato e tra comparti merceologici, da esigenze soggettive diversificate.

La soluzione è passare da una linearità temporale del lavoro a una modulazione del suo tempo che:

- preveda una riduzione dell'orario di lavoro per tutti e una sua diversa distribuzione;
- ipotizzi un'articolazione di regimi orari al di là della bipar-

tizzazione drastica — oggi riproposta strumentalmente alle donne — del full time-part time;

- permetta una diversificazione di rapporti di lavoro, garantiti e riconosciuti socialmente, superando il concetto di lavoro atipico, ma anche l'uso esteso del contratto a termine come abbattimento dei diritti a cominciare dalle norme sul licenziamento;

- recuperi il senso e il valore della formazione in relazione all'accesso, ai percorsi intersettoriali e alla mobilità quale passaggio da un lavoro a un altro.

Modulazione del tempo di lavoro è prendere atto della fine del lavoro industriale standardizzato, della rimessa in discussione della rigidità lineare di quello pubblico, della necessità di superare la frammentazione selvaggia in alcuni segmenti del terziario, della crisi stessa del ciclo vitale cosiddetto fordista nella sequenza scuola-lavoro-pensione.

Modulazione del tempo di lavoro risponde così alla domanda di articolazione del lavoro delle imprese, ma anche a esigenze centrate sui tempi di vita e su progetti individuali.

Modulazione del tempo di lavoro è termine più appropriato di quello di flessibilità perché anni di uso ideologico e di controffensiva governativa e imprenditoriale hanno permesso un'equazione tra flessibilità e deregolamentazione del mercato del lavoro/discrezionalità nell'uso della forza lavoro.

Modulazione evoca norme e criteri di riferimento ed è alternativa all'attuale precarizzazione che se non ha prodotto in termini di tenuta/crescita dell'occupazione, ha segmentato sempre più i soggetti nel mercato del lavoro e nel lavoro creando insieme negazione-gerarchizzazione dei diritti ed esclusione.

Modulazione del tempo di lavoro è una proposta di discontinuità che, rompendo l'opposizione tra rigidità come residuo e flessibilità come subordinazione all'esigenza dell'impresa, redistribuisce risorse e opportunità di occupazione, ridà valore al lavoro e alla persona, pone all'ordine del giorno la prospettiva del lavoro per tutti e insieme del lavoro scelto.

La modulazione del tempo di lavoro nella sua duplice valenza di riduzione/articolazione degli orari e diversificazione dei rapporti di lavoro permette quindi di:

- far incontrare scelte soggettive ed esigenze dell'organizzazione nella produzione di beni e servizi pubblici e privati;
- rispondere alle esigenze soggettive di discontinuità e/o intermittenza del/nel lavoro (diversi rapporti e regimi orari, ma anche congedi parentali, per la formazione, per scelte individuali ecc.) a seconda delle fasi e cicli della vita;
- riconoscere socialmente tutti i lavori di mercato e inserirli in una rete paritaria di garanzie e diritti;
- rendere visibile il lavoro riproduttivo facilitandone una divisione tra i sessi nella famiglia e nella società e socializzando una parte in nuovi lavori;

Nuovi lavori e progetti finalizzati. Dentro una strategia di redistribuzione del lavoro sociale e di modulazione del tempo di lavoro si collocano quelli che proponiamo di chiamare nuovi lavori o progetti finalizzati per distinguerli dagli attuali lavori socialmente utili, un ambiguo mix di ammortizzatori sociali e di «attività» lavorative per i giovani.

G. Lunghini li definisce «lavori concreti» e nel suo contributo ne affronta le premesse teoriche e politiche.

«Nuovi lavori» è una proposta che mette in relazione la massa di bisogni sociali non soddisfatti (già F. Caffè ne proponeva un «censimento» a livello territoriale) con le persone in cerca di lavoro (come primo accesso o come reimpiego) e/o

con la disponibilità a offrire competenze e conoscenze in un'attività di utilità sociale e solidarietà.

«Nuovi lavori» possono essere creati per rispondere alle esigenze della qualità e vivibilità ambientale e urbana, dello sviluppo delle attività culturali, del recupero e manutenzione del territorio; si muove in questa logica ad esempio, il piano per l'occupazione della Lega ambiente.

Ma «nuovi lavori» si possono anche creare come infrastrutture di sostegno alle imprese nel territorio o a un sistema di imprese o in settori nuovi che sfruttino le potenzialità dell'innovazione tecnologica.

Sono i nuovi lavori così intesi dentro una prospettiva di un altro modello di sviluppo e di consumi nella produzione di servizi per il territorio, per la città, per la cura delle persone. Il ruolo delle istituzioni sta nell'organizzare un nuovo modello di domanda come volano per i nuovi lavori, nel sostenere percorsi formativi di base e/o per comparti, nel produrre l'incontro domanda-offerta tenendo conto dell'equilibrio tra i diversi soggetti che compongono il mercato del lavoro a livello locale.

I soggetti destinatari sono:

- i giovani e le ragazze in attesa di lavoro, sottratti così al rischio dell'esclusione sociale e dell'emarginazione formativa,
- i lavoratori e le lavoratrici in transizione da un lavoro a un altro, cui si offre un'occasione di riqualificazione, riorientamento e rimotivazione al lavoro;
- anziani e anziane, che possono diventare insieme fruitori e induttori di nuova domanda vedendo riconosciuto un loro ruolo sociale attivo.

In questa ipotesi si caratterizzano due tipologie diverse di progetti:

- a) nuovi lavori per chi è dentro un percorso di ricerca di lavoro, di formazione, di riqualificazione professionale;
- b) attività socialmente utili come «tassa sul tempo» (tempo reso disponibile) o volontariato per chi ha un rapporto di lavoro (e ne conserva la titolarità) o per chi è fuori dal mercato del lavoro.

Strumenti di intervento. Nuovi strumenti e istituti vanno previsti — e negoziati — sul piano legislativo e contrattuale a sostegno di questa proposta per l'occupazione e il lavoro. Va messo perciò in moto un processo di controtendenza alla deregolamentazione in atto del mercato del lavoro sul piano legislativo che ha effetti perversi moltiplicatori sulla stessa contrattazione.

Su questo terreno va superata la contrapposizione tra flessibilità delle prestazioni e flessibilità degli accessi e va gestita la modulazione del tempo di lavoro per intervenire/controllare insieme organici, opportunità di lavoro in ingresso, organizzazione del lavoro e orari.

È necessario perciò ridefinire nuove norme legislative e nuovi criteri di riferimento contrattuali, in merito alla diversificazione degli accessi, alla progettazione dei regimi orari, all'estensione di diritti e tutele, alla gestione della mobilità, alla revisione dei sistemi di finanziamento, alla creazione di nuovi lavori. È necessario, cioè, ottenere una nuova legislazione di sostegno che permetta una contrattazione tra le parti, e che insieme sia di garanzia per lavoratori e lavoratrici anche laddove (aree, settori, dimensioni di impresa) la contrattazione è più debole o inesistente.

Sistemi degli accessi: individuare una diversificazione correlata alla formazione (riforma dei cfl e dell'apprendistato), ricondurre i lavori a termine a esigenze strutturali o comunque «temporali» e verificabili, a progetti mirati e comunque

in percorsi di crescita professionale (ad esempio diritto di precedenza o part time verticale per il lavoro stagionale), permettere per i lavori discontinui la costruzione di itinerari di entrata nel lavoro nei quali si consolidino esperienze e competenze, far emergere — attraverso un uso mirato degli sgravi contributivi — parte del lavoro nero, vincolare il lavoro interinale a criteri precisi, fare i conti con il telelavoro, far «rientrare» gli anomali rapporti di collaborazione.

Per il lavoro interinale vanno riproposte le garanzie previste dall'accordo di luglio che ne definiva le condizioni di introduzione: non identificazione con l'intera area del lavoro a termine e stagionale, uso limitato a situazioni specifiche (sostituzione lavoratori assenti, lavori non previsti dall'inquadramento contrattuale) o previste dai Ccnl, esclusione delle qualifiche basse, affidabilità e trasparenza delle agenzie di intermediazione, Ccnl per i lavoratori dipendenti dalle agenzie e parità di trattamento salariale e normativo con i lavoratori delle aziende affittuarie.

Ma decisive, in questa articolazione degli accessi, sono la reversibilità dei percorsi e la parità di tutele e diritti individuali e collettivi che permettono così di superare il concetto di lavoro atipico, cui oggi sono destinate le fasce deboli del mercato (dagli immigrati ai portatori di handicap, alle donne a bassa scolarizzazione) e che si definisce per deroghe al trattamento standard.

Riorganizzazione e gestione degli orari di lavoro: redistribuire le opportunità di lavoro comporta l'abbattimento dello straordinario (da rendere non conveniente economicamente all'impresa), la riduzione dell'orario collettivo e l'intreccio a pari dignità di diversi regimi orari (al di là della coppia bipolare full time-part time).

La riduzione dell'orario di lavoro collettiva può essere perseguita — dentro una scelta che definisca con certezza itinerari e scadenze — attraverso l'utilizzo degli aumenti di produttività (aziendale o di settore), sperimentazioni sostenute da finanziamenti pubblici, una nuova organizzazione del lavoro che preveda anche una diversa distribuzione oraria programmata su criteri trasparenti, uno spazio per la formazione (congedi, monte ore retribuiti ecc.) come riqualificazione e come comprensione padronanza del proprio lavoro. Da una parte la riduzione oraria generalizzata in specifiche situazioni aziendali può diversificarsi a seconda dei diversi schemi orari ivi presenti e della loro gravosità. Parimenti è possibile progettare orari di lavoro diversamente distribuiti nel corso dell'anno purché dentro schemi non asincronici da un punto di vista soggettivo e sociale, sia nel settore privato che in quello pubblico.

Inoltre è possibile puntare a un utilizzo estensivo dei contratti di solidarietà a carattere espansivo, in grado di indurre anche forme più avanzate di organizzazione e valorizzazione del lavoro.

In tale contesto di riduzione dell'orario di lavoro per tutti acquista significato un'articolazione di regimi orari a parità di diritti: moduli orari ridotti ma comunicabili e reversibili, invece della statica riproposizione del part time quale unico modello lavorativo breve, frazionato, marginalizzato per «fasce deboli». Al contrario una pluralità di moduli orari può rispondere a esigenze soggettive diverse anche secondo fasi, cicli, scelte di vita.

Fondamentali restano le richieste del sindacato sulla revisione della legge sull'orario di lavoro e sull'istituzione del fondo a sostegno della riduzione degli orari di lavoro.

Tenuta dei livelli occupazionali: impedire l'ulteriore restringimento dei livelli occupazionali e la fuoriuscita dalle aziende di competenze professionali e saperi è possibile attra-

verso una manovra sugli orari e percorsi di formazione e riqualificazione.

Strumento importante sono i contratti di solidarietà per i quali va attuata una gestione che limiti l'eccessiva verticalizzazione nella distribuzione dell'orario e ne impedisca un utilizzo come flessibilità, per giunta incentivata alle imprese. Si tratta al contrario di collegarli a modifiche dell'odl dentro un'ipotesi di strutturalità della riduzione dell'orario di lavoro. La gestione della mobilità deve garantire percorsi guidati da posto a posto correlati alla formazione e incentivati, individuando meccanismi per una corresponsabilità sociale, e finanziaria, dell'impresa, almeno per un primo periodo (outplacement, formazione ecc.). L'estensione dei contratti di solidarietà e la revisione dell'istituto della mobilità dovrebbero permettere di riportare la cig al carattere di strumento di integrazione salariale per temporanee sospensioni di lavoro.

In questa logica va unificato il sistema di sostegno al reddito per l'insieme di lavoratori e lavoratrici espulsi/e dal lavoro.

«Nuovi lavori»: due tipologie di progetti individuali vanno articolate in relazione alle normative diverse.

Nuovi lavori: ● hanno una vocazione alla stabilità, almeno per una parte dei soggetti coinvolti, per il contenuto di utilità collettiva e per la soddisfazione di nuovi bisogni che i progetti stessi dovrebbero contribuire ad affermare; ● prevedono una quota di formazione significativa e certificata per fasce di competenza e che quindi vada oltre la mansione svolta, per garantire un'esperienza ricca in grado di fornire il riconoscimento della qualifica acquisita e levare capacità di occupabilità dei soggetti; ● sono gestiti da soggetti misti pubblico-privato, o da cooperative dei soggetti destinatari assistite durante il corso del progetto, o da imprese (o gruppi di imprese) per i progetti finalizzati ai servizi alla produzione; ● garantiscono ai lavoratori e alle lavoratrici una quota di salario aggiuntivo all'indennità di mobilità o di disoccupazione percepita e corrispondono ai/alle disoccupati/e e ai giovani un salario correlato alle ore lavorate.

Attività socialmente utili: ● sono svolte da lavoratori/lavoratrici occupati/e, per i quali si prevede una riduzione di orario di lavoro, da pensionati/e e studenti/studentesse, oppure accompagnano l'uscita dal lavoro produttivo per lavoratori/lavoratrici in mobilità lunga o prepensionamento; ● riguardano anche lavoratori/lavoratrici in cig «vera», cioè quelli per cui è previsto il rientro nel luogo di lavoro. In questo caso, l'eventuale formazione necessaria è sganciata dalle attività socialmente utili (altra quota di tempo); ● sono gestite in raccordo con gli enti pubblici, per progetti straordinari o in servizi già esistenti, per svolgere funzioni non previste in organico fondate sulla qualità del rapporto con il territorio e con i cittadini; ● producono per chi vi partecipa l'allargamento di abilità sociali attraverso la messa in moto di risorse umane, oggi sprecate; ● comportano un rimborso spese per il tempo investito secondo soggetti e situazioni.

Diritto alla formazione al/nel lavoro: negli accessi come rafforzamento e/o recupero della formazione di base e come processo di transizione tra questa e la qualificazione professionale, nei percorsi di carriera e nei processi di riqualificazione, nella mobilità come riorientamento e riconversione professionale, nei «nuovi lavori». Per queste finalità vanno attivate formule specifiche di lavoro-formazione in alternanza, vanno valorizzati (e utilizzati) i congedi retribuiti per la formazione come le 150 ore, vanno fatti funzionare gli enti bilaterali per la formazione in modo coerente con la funzione iniziale, va perseguita la definizione di modalità di certifi-

cazione delle acquisizioni di carattere sia generale che professionale (con valore nazionale). Elementi tutti da perseguire e sperimentare nell'oggi e che si muovono in direzione della costruzione di un sistema organico di formazione ricorrente. Tali proposte per una formazione strutturata al lavoro si inseriscono in una prospettiva che assume la conoscenza come un diritto per tutta la vita, da tutelare e sviluppare con la costruzione di un sistema educativo aperto a donne e uomini di tutte le età (vedi il contributo di S. Meghnagi).

«Finanziare l'occupazione e non la disoccupazione»: un obiettivo concreto e non un semplice slogan se rapportato a proposte che partano dalla realtà del mercato del lavoro e dalle condizioni di lavoro/non lavoro, e che permettano una transizione gestibile dall'emergenza a innovazioni strutturali su questo terreno.

Non è cioè in questione il diritto al sostegno al reddito (cigs, mobilità ecc.) dei lavoratori licenziati, ma il problema è se sia possibile ridurre il flusso in uscita, garantire diritto al lavoro e valorizzazione-riqualificazione di competenze e conoscenze, individuare percorsi certi di reimpiego. Si tratta cioè di superare il tempo «vuoto» del non lavoro che anche se correlato a un periodo di sostegno al reddito è investito da spezzoni di lavoro nero, da processi di dequalificazione, di demotivazione sociale e marginalità; e finanziare invece riqualificazione e reimpiego verso una modulazione del tempo di lavoro connessa alle opportunità di lavoro esistenti e alle esigenze soggettive. Vi sono problemi di dimensione di spesa, che attualmente vede l'Italia agli ultimi posti in Europa, come di scelte di qualità e di finalizzazione degli interventi.

Vanno assunte due priorità: **1)** aumentare la spesa complessiva per politiche del lavoro, ivi compreso lo sviluppo della formazione; **2)** ridefinire la destinazione delle risorse sulla base di una finalizzazione che interrompa il processo di deregolamentazione del mercato del lavoro, inverta l'attuale rapporto perverso tra ammortizzatori e incentivi, sostenga la creazione di occupazione e la qualità del lavoro, permetta controllo e verifica dei risultati in relazione a criteri certi di impostazione.

È evidente che le proposte del finanziamento dell'occupazione sono strettamente correlate alla scelta della modulazione del tempo di lavoro che comporta ridefinizione di ingressi e uscite, redistribuzione delle opportunità di lavoro, articolazione di rapporti di lavoro e regimi orari a parità di diritti, creazione di «nuovi lavori».

Incentivi alle imprese sono da collegarsi a manovre di riduzione/articolazione degli orari, a percorsi di formazione, a investimenti sull'innovazione, al rispetto di una parità di diritti e tutele per tutti. Sono dentro questa logica ad esempio i contratti di solidarietà. Sono fuori da questa logica ipotesi di sgravi contributivi alle imprese per rapporti di lavoro meno garantiti (part time, contratti a termine).

Particolare rilievo acquista in questa fase l'indennità ordinaria di disoccupazione che per i lavori stagionali e a termine rappresenta una forma di vero e proprio sostegno finanziario a un regime orario ridotto quasi a compensazione di una perdita di salario. Non a caso tale indennità fa riferimento non ai mesi di disoccupazione, ma al periodo di lavoro e alla quantità di salario percepito.

È la stessa logica dei contratti di solidarietà difensivi che andrebbe assunta anche per quelli espansivi. E non siamo lontani dalla concezione del «secondo assegno» di Guy Aznar, sia pure limitato a situazioni specifiche. È una logica alternativa alle proposte di reddito minimo garantito sganciato dal lavoro, forma di ghettizzazione e separazione nella società.

Sia Gorz che Lunghini ci ricordano che l'autonomia passa attraverso un reddito da lavoro.

Recupero di governo del mercato del lavoro: indispensabile in un progetto di sostegno, creazione, qualificazione dell'occupazione, ruota intorno a due assi: certezza di diritti per tutti, decentramento istituzionale dei poteri e delle risorse per permettere una maggiore rispondenza delle politiche attive del lavoro alle realtà dei mercati del lavoro territoriali.

In tale riordino del sistema di governo del mercato del lavoro: ● va ridisegnato il ruolo del collocamento pubblico, contro ogni ipotesi di privatizzazione o di cogestione tra le parti sociali, come strumento di garanzia e controllo, come sede di incontro tra domanda e offerta, e di orientamento/riorientamento, di promozione di lavoro per il collocamento obbligatorio; ● va recuperata e rafforzata la funzione degli ispettorati del lavoro contro l'estensione del lavoro nero, la diffusione del caporalato, il supersfruttamento di fasce «deboli» e ricattabili, come gli immigrati; ● va meglio definita e potenziata l'agenzia per l'impiego regionale come sostegno tecnico-progettuale della Cri.

Tempi delle città. Una diversa organizzazione del lavoro e del tempo di lavoro — la riduzione e la modulazione degli orari, la progettazione di nuovi lavori in risposta a bisogni sociali complessi — può contribuire al ridisegno in atto del rapporto tra città e individui. È la città infatti il luogo dove donne e uomini vivono la loro condizione di gestori di un tempo complesso ed è il contenitore che rende possibile la comunicazione tra i diversi tempi della vita di ciascun soggetto e tra gruppi di soggetti.

Grandi trasformazioni hanno investito le città: dagli assetti urbani alla composizione (sociale, generazionale, etnico-religiosa), dalla struttura dei consumi al tempo libero e alla fruizione culturale. E l'organizzazione della città, concepita secondo una mutazione dei modelli fordisti della produzione, determina sempre più caos, malessere, estraneità; spreco di tempo per gli individui e la collettività.

Il tempo può essere invece l'unità di misura che permette di ridisegnare i contorni fisici e sociali delle città dal riassetto urbano all'organizzazione di spazi fisici, dalla mobilità dei flussi quotidiani dei cittadini alla riorganizzazione qualitativa di orari e servizi pubblici e privati.

Mobilità nelle aree urbane, snellimento burocratico delle prestazioni pubbliche, coordinamento degli orari dei servizi sono — insieme alla riduzione dell'inquinamento atmosferico e acustico e al riassetto urbano — le priorità per ogni governo locale.

Superare l'irrazionalità della mobilità nelle aree urbane per mettere in discussione un modello di sviluppo in cui il prodotto domina i bisogni sociali è individuare soluzioni che danno risposte positive anche all'occupazione e alla qualità del lavoro. Questa la tematizzazione del contributo di O. Marchisio ancorata a significative esperienze europee.

E per i servizi pubblici e privati come per i negozi gli orari vanno ripensati perché possano corrispondere a scansioni di tempi di vita complessi e garantire apertura e prestazioni in fasce orarie diverse da quelle standard. Ciò significa mettere in campo una capacità di conciliazione fra esigenze diverse, ad esempio quelle dei fruitori e dei lavoratori del servizio; non sempre necessariamente allungando gli orari, ma piuttosto pensando all'introduzione di fasce orarie specifiche. Si tratta di programmare e cadenzare, introducendo nuove tipologie di lavoro e modelli di orario e organizzazione del la-

voro differenziati, cioè una modulazione del tempo di lavoro per lavoratrici e lavoratori impegnati in questi settori. D'altra parte bisogna tenere nel giusto conto esigenze di sincronismo della vita sociale ancora basata su un modello prevalente di relazioni interpersonali; la città, infatti, è il luogo in cui si ricostruisce faticosamente il nesso fra i tempi fra loro spesso conflittuali, del lavoro produttivo e del lavoro di cura.

Tocca al sindaco, in base alla legge di riforma delle autonomie locali, la funzione di governo del tempo della città. È un'azione di grande rilievo: si tratta di censire realtà, sondare i bisogni esistenti e prevedibili degli individui e dei soggetti collettivi che nelle città vivono, lavorano e si muovono; prefigurare un nuovo ordine fissato da un tipo tutto nuovo di piano regolatore. Il piano regolatore dei tempi e degli orari è quadro di riferimento per tutti gli altri piani: urbanistico, del traffico e della mobilità urbana ed extraurbana, commerciale, degli insediamenti produttivi. Il piano regolatore dei tempi e degli orari ha un primo destinatario naturale: la pubblica amministrazione e il sistema dei servizi pubblici la cui riorganizzazione strutturale passa attraverso l'eliminazione della burocrazia «del certificato», inutile e vessatoria, e attraverso l'estensione temporale delle prestazioni, dopo averne verificato la necessità effettiva e dopo avere introdotto le necessarie innovazioni.

In molte città sono in corso iniziative, sperimentazioni, elaborazioni sul tema degli orari in un percorso moltiplicatore di idee e proposte a partire da quella prima e «provocatoria» azione attuata nel '90-91 a Modena con la costituzione del «Centro tempi e orari della città» dall'allora sindaco Alfonsina Rinaldi, in sintonia con la proposta elaborata dalle donne del Pci-Pds sui tempi e cicli di vita.

Siamo oggi in una fase di mutamento dell'organizzazione della città e dei modi di concepire la convivenza urbana nelle sue priorità e nei suoi valori. È un passaggio impegnativo da una città entità neutra e spesso irrazionale a una città «amica», luogo di comunicazione per una pluralità di progetti di vita individuali e collettivi che vogliono coniugare autonomia e socialità.

È anche una scommessa per il sindacato saper riaffermare il suo ruolo di tutela dei lavoratori e delle lavoratrici organizzati/e e insieme esplicitare una funzione di interlocuzione e partecipazione a una «piattaforma» sociale di interessi e culture differenziate e a processi di autogestione di cittadini/e.

Costruire l'iniziativa. Non è quest'insieme di proposte una fuga in avanti. Al contrario. La scelta di modulazione del tempo di lavoro ci permette di costruire un nesso tra risposte «dovute» all'emergenza occupazionale, primi interventi strutturali e prospettive di cambiamento dentro una traiettoria del lavoro scelto. Ed è questo un nesso fondamentale per suscitare consenso, aggregazione, mobilitazione. Infatti il senso della proposta può incontrare desideri, attese, disponibilità di donne e uomini: riappropriarsi del proprio tempo, autodeterminare i propri tempi di vita, controllare e autogestire il proprio tempo di lavoro e il proprio lavoro. Ma questo consenso si attiva se questa prospettiva determina da subito obiettivi credibili e concreti che coniugano opportunità occupazionale, miglioramento qualitativo del lavoro, rispetto dei diritti.

Non è compito di questa introduzione individuare priorità vertenziali o articolazione di iniziative. Vorrei però provare a porre alcune domande a esemplificazione della concretezza del percorso proposto.

È possibile aprire su queste basi una vertenza Cgil Cisl Uil col governo per definire o ridefinire strumenti e istituti a sostegno dell'occupazione, senza limitarsi alle risposte dovute alle proposte di Berlusconi? Ed è credibile in quest'ambito individuare con Cisl e Uil alcune priorità quali il rafforzamento dei contratti di solidarietà di tipo espansivo, l'aumento dell'indennità di disoccupazione ordinaria al 40%, la costituzione di authority a livello regionale per coordinare i diversi interventi, anche finanziari, a sostegno e sviluppo dell'occupazione?

Ma soprattutto, siamo in grado di costruire una vertenzialità diffusa sulle questioni del lavoro e dell'occupazione con le controparti imprenditoriali? Impegnarsi cioè ad aprire una contrattazione non difensiva e centrata sulla qualità del lavoro come fattore della qualità della stessa organizzazione produttiva e sulla solidarietà dei soggetti? Se assumiamo questa opzione, potremo, anche territorialmente e/o settorialmente, definire e attuare sperimentazioni su regimi orari diversi, su nuovi lavori, sul rapporto formazione-lavoro attraverso un uso corretto dei cfl e un rilancio innovativo dei congedi retribuiti (le «150 ore»). E potremo nelle «campagne» di lavoro stagionale alle porte in più settori esprimere concretamente un impegno a coniugare lavoro e diritti, a batterci contro il caporalato, a tutelare gli immigrati. Vorrei aggiungere che nel binomio lavoro/diritti un grande capitolo è certamente rappresentato dall'iniziativa per e di lavoratrici e lavoratori immigrati/e contro il ricatto, verso di loro più pesante, di violazione di leggi e contratti, di sottosalario, di lavoro nero, ricatto aggravato dalla situazione di irregolarità del soggiorno di molti. Il senso che intendiamo dare al lavoro come fattore di una democrazia inclusiva di tutti i soggetti si misura anche nella nostra capacità di tutela di queste donne e uomini oggi più dispari a cominciare dall'obiettivo della regolarizzazione. La solidarietà come interdipendenza tra soggetti e scambio/riconoscimento reciproco non possiamo esprimerla nei confronti di chi è immigrato nel nostro paese solo nelle manifestazioni pur decise contro il razzismo, la xenofobia, per la cittadinanza, ma dobbiamo praticarla anche sul terreno quotidiano dell'iniziativa rivendicativa.

Cambiare il lavoro, creare lavoro può essere una parola d'ordine mobilitante se produttrice di iniziative e di risultati concreti. Ed è anche una grande opportunità per rafforzare e generalizzare i Comitati per il lavoro, strumento diretto di protagonismo dei soggetti in una battaglia per l'occupazione e il lavoro.

Questa sessione della Conferenza di programma è il luogo per discutere le proposte, approfondire obiettivi e strumenti, per articolare priorità, per incominciare a interrogarci e a rispondere sugli impegni e le iniziative che coerentemente intendiamo assumerci.

Progetto, proposte, iniziativa: un passaggio difficile ma obbligato nella durezza del presente se intendiamo riaffermare la Cgil come il sindacato dei diritti, delle differenze, della solidarietà, e rimotivare il rapporto di fiducia e di consenso con chi intendiamo rappresentare. Potrei come viatico alla nostra discussione di oggi e alla nostra iniziativa di domani proporre, la coppia gramsciana del «pessimismo dell'intelligenza» e dell'«ottimismo della volontà», ma è citazione resa inefficace perché logorata da un uso ripetitivo e rituale. Provo allora a ricordare a sostegno del nostro impegno controcorrente l'ironico avvertimento di Lord Keynes che nell'economico come nel sociale «non avviene mai l'inevitabile, accade sempre l'inaspettato».

Progetto, proposte, iniziativa: un passaggio difficile ma obbligato nella durezza del presente se intendiamo riaffermare la Cgil come il sindacato dei diritti, delle differenze, della solidarietà, e rimotivare il rapporto di fiducia e di consenso con chi intendiamo rappresentare. Potrei come viatico alla nostra discussione di oggi e alla nostra iniziativa di domani proporre, la coppia gramsciana del «pessimismo dell'intelligenza» e dell'«ottimismo della volontà», ma è citazione resa inefficace perché logorata da un uso ripetitivo e rituale. Provo allora a ricordare a sostegno del nostro impegno controcorrente l'ironico avvertimento di Lord Keynes che nell'economico come nel sociale «non avviene mai l'inevitabile, accade sempre l'inaspettato».

Progetto, proposte, iniziativa: un passaggio difficile ma obbligato nella durezza del presente se intendiamo riaffermare la Cgil come il sindacato dei diritti, delle differenze, della solidarietà, e rimotivare il rapporto di fiducia e di consenso con chi intendiamo rappresentare. Potrei come viatico alla nostra discussione di oggi e alla nostra iniziativa di domani proporre, la coppia gramsciana del «pessimismo dell'intelligenza» e dell'«ottimismo della volontà», ma è citazione resa inefficace perché logorata da un uso ripetitivo e rituale. Provo allora a ricordare a sostegno del nostro impegno controcorrente l'ironico avvertimento di Lord Keynes che nell'economico come nel sociale «non avviene mai l'inevitabile, accade sempre l'inaspettato».

Cercherò con questa breve relazione di rendere più evidenti le conseguenze sociali e le alternative strategiche per il sindacato che derivano dall'analisi svolta nel documento preparatorio. Vi segnalo che quell'analisi trova una logica integrazione, oltre che dai contributi citati — Alleva, Rieser, Rizzo —, da due contributi disponibili in questa conferenza: un numero di Ires materiali contenente uno studio per l'Unione europea e un libretto del Cnel con gli atti di un seminario sulle trasformazioni del lavoro in Italia. Parto quindi da questo retroterra analitico per svolgere le mie considerazioni.

La mia prima tesi è che siamo ormai completamente fuori, anche in Italia, dal circuito virtuoso tradizionale e dal relativo compromesso sociale che lo ha caratterizzato. La fine di tutto ciò è un processo che si è manifestato in modo aperto a partire dalla fine degli anni 70 e del quale i sintomi più evidenti sono sia il declino degli incrementi di produttività nel settore industriale che la relativa crisi dei sistemi di Welfare. La fine di quel compromesso, diverso da paese a paese e da area geografica ad area geografica, ha messo in moto processi di aggiustamento sia sul piano della produzione e più in generale delle attività economiche che di quello sociale, a tal punto discontinui dalla tradizione di questo secolo da giustificare l'osservazione più volte sostenuta in questo quindicennio, che non si tratta più di aggiustamenti, ma di una rivoluzione, cioè di un cambiamento radicale di paradigma. Si tratta di una rivoluzione in primo luogo organizzativa e subordinatamente tecnologica. Non riprendo quanto già sostenuto non solo da me in questa conferenza, ma più in generale dall'ultimo congresso della Cgil ad oggi. Si tratta per il sindacato di trarne tutte le conseguenze e a tal fine può essere utile tentare di identificare le principali caratteristiche di questa rivoluzione.

Val la pena di premettere alcune avvertenze.

a) Non si tratta di un processo omogeneo né geograficamente, né come aree economiche coinvolte, né temporalmente; avremo quindi aree, settori economici per lungo tempo estranei al processo principale di cambiamento o contraddittoriamente partecipi al vecchio e al nuovo. Sarebbe però un'irresponsabile leggerezza non comprendere che il criterio di posizionamento relativo cambia per tutti sulla base dei nuovi processi. Posso bene avere, come ho, nella Pianura Padana una miriade di piccole imprese che non hanno nulla a che vedere con le norme Iso o con il *just-in-time*, ma nel momento in cui, come sta avvenendo, la Volkswagen e la Ford si organizzano per costruire nella Pianura Padana un nuovo bacino di produzione di subfornitura specializzata esse mettono in moto un meccanismo diffuso di riorganizzazione la cui posta è l'esclusione. Stesso ragionamento vale per la pubblica amministrazione; per ragioni che ho già illustrato la richiesta di servizi di alto livello ed efficienza diventa vitale e quindi si mette in moto un meccanismo di pressione su tutta l'area pubblica. Ogni tentativo sindacale di complicità, in nome della concretezza del qui e ora, di non fare i conti con la rivoluzione in corso significherebbe, come molto spesso già accade, l'inseguimento e la razionalizzazione, dopo il fatto, delle scelte di cambiamento operate dal management; ora, poiché il processo non è lineare, si avrà, come già accade, che parti diverse del sindacato sostengono soluzioni diverse, quando non confliggenti, allo stesso problema. In tale contesto sarebbe necessario un ripensamento critico degli anni 80.

b) Non siamo in presenza di un nuovo modello bell'è fatto che si tratta di applicare ovunque; una nuova e superiore razionalità, rappresentata ovviamente dall'impresa e dai suoi di-

rigenti, da studiare, apprendere e applicare e al cui interno garantire il più possibile il lavoro. Al contrario tutto dimostra — si pensi alla diversità di vedute tra Clinton e il suo ministro del Lavoro Reich, da una parte, e il governo Berlusconi dall'altra — che siamo di fronte a un nucleo comune di nuove idee su cosa significa oggi un'attività industriale, un'attività economica in generale, servizi adeguati, ma vere e proprie alternative strategiche su come organizzare la produzione, l'economia e la società. Le nuove ragioni della concorrenza, i nuovi standard sono, in qualche misura, dati. Ma che cosa implichi fare i conti con essi è non solo un problema politico in senso classico — e quindi anche conflittuale —, ma è anche, come mostrano tutti gli studi empirici, un processo aperto di apprendimento,

per tutti gli attori coinvolti, basato sull'esperienza. Ho voluto sottolineare «in qualche misura» perché in realtà c'è una differenza strategica a

ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO E RIDUZIONE DELL'ORARIO

Relazione di Francesco Garibaldo

monte che sta acquisendo il carattere di un vero e proprio elemento di discriminazione. Mi riferisco alla crescente saturazione di alcuni settori di attività, il più macroscopico è l'automobile, per i quali si pone un problema che va oltre la qualità e i costi e la stessa innovazione tradizionale di prodotto. Si tratta infatti di ridefinire la natura stessa di quell'attività industriale, ad esempio, nel caso delle aziende automobilistiche, di ridefinire una gamma di prodotti in grado di soddisfare le esigenze di mobilità in tutti i contesti sociali, comprese le città. Il sindacato quindi non può ridurre la sua tensione progettuale ma, al contrario, estenderne la profondità e l'ampiezza.

Ciò premesso riprendo il filo del ragionamento. Qual è un elemento forte che caratterizza la nuova rivoluzione industriale? Una nuova concezione del tempo e del suo risparmio che porta a una nuova idea di produttività e di attività industriale. In modo parentetico lasciatemi aggiungere che ciò implica una valutazione completamente diversa del lavoro umano: la posta in gioco del sistema di relazioni industriali diviene infatti come garantire un coinvolgimento personale e diretto del singolo lavoratore o della singola lavoratrice al raggiungimento degli obiettivi aziendali di qualità, costo, capacità innovativa.

Torniamo al tempo. La concezione classica del tempo di lavoro e della produttività subisce modifiche sostanziali.

La prima concerne le dimensioni del tempo di lavoro. Il tempo di lavoro viene misurato non solo con le vecchie dimensioni della lunghezza/durata e densità/intensità, ma con una terza dimensione legata a una nuova qualità di tutto il lavoro umano, a prescindere cioè dal suo livello di qualificazione. La nuova qualità è il lavoro cognitivo e relazionale dovuto, per un verso, alla gestione di una densità di informazioni che, anche nella condizione di sostanziale passività di parte del lavoratore dipendente, costringe a uno sforzo cognitivo senza precedenti, e, per un altro verso, a una necessità di relazionarsi con altri ruoli lavorativi in un quadro di parziale destrutturazione delle *routine* lavorative. La terza dimensione potremmo quindi definirla come «fatica psichica ed emotiva» e di queste quella direttamente relazionata al tempo è la fatica psichica.

La seconda modifica concerne la relazione tra produttività e utilizzo/misura del tempo di lavoro. Il mercato non è più basato sulla pianificabilità e manovrabilità da parte dei produttori e ciò costringe le aziende a internalizzare il mercato nella gestione dell'impresa e della produzione; di qui l'importanza della logistica. Com'è stato osservato — si veda P. Bianchi — si ritorna a una concezione classica per la quale «la relazione tra livelli di attività ed efficienza operativa è legata all'organizzazione della produzione e questa è definita in relazione a

un'estensione del mercato considerata mutabile... A variazioni di estensione del mercato vi sono dunque diverse strategie in relazione all'organizzazione produttiva dell'impresa, alla struttura esistente nell'industria, alla percezione che i singoli produttori hanno del mercato, alle aspettative sull'andamento della domanda».

Il passaggio da una produzione rigida a una flessibile consiste in buona sostanza nella possibilità di realizzare con un dato livello di attivazione degli impianti diverse quantità prodotte. Nel momento in cui la produzione deve divenire altamente flessibile, allora la scelta del livello di attivazione degli impianti economicamente sostenibile e la difesa della stabilità di questo livello diventano questioni critiche, cioè strategiche. Si può osservare oggi in Giappone che cosa accade quando il livello minimo di produzione scende sotto il livello minimo di attivazione degli impianti consentito dal capitale fisso installato. Si pensi che in un'azienda come la Barilla i carichi di lavoro in produzione dipendono in tempo reale dalle vendite e che l'aggiustamento viene fatto in tempo reale attraverso un sofisticato sistema logistico. In questa situazione la produttività della produzione dipende essenzialmente dal mantenimento del livello di attivazione degli impianti. Essi infatti sono stati progettati per garantire una certa flessibilità nel processare prodotti differenziati.

La terza modifica è concepire il tempo, come spazio dell'azione, sempre di più come il fattore strategico per eccellenza nella sfida competitiva. Si tratta di uno spazio-tempo completamente diverso da quello che ha consentito e alimentato sia la prima grande rivoluzione industriale che la seconda. Quello era uno spazio-tempo che, in ogni momento dato, era omogeneo in qualunque direzione e, rispetto al suo scorrere, orientato secondo una freccia. Si trattava di uno spazio-tempo che consentiva, grazie a queste sue caratteristiche, un metro di misura universale, indifferente alle differenze non ad esso riconducibili. Si poteva prescindere in larga misura da ogni concreta differenza tra i lavori e per il loro contenuto e, a partire dal fordismo, per la loro collocazione spazio-temporale. Questo nuovo spazio-tempo è non omogeneo in ogni direzione; ad esempio un evento lavorativo ha una misura diversa a seconda del momento in cui avviene; ciò che conta quindi — si pensi alla logistica — alla relazione specifica tra l'evento e il contesto. Ciò implica la crisi delle vecchie metriche del lavoro.

Tutte e tre le caratteristiche evidenziate sono gravide di conseguenze per il sindacato. Se, ad esempio, si tiene a mente la prima, diventa difficile, già a livello micro, banalizzare la discussione sulla contrattazione del tempo di lavoro scindendola da un'analisi specifica dell'organizzazione del lavoro e da un intervento su di essa. Non possiamo più contrattare solo durata e intensità, né quando il problema è posto dall'azienda come esigenza di aumento delle turnazioni, né quando è posto da noi come riduzione di orario. Così facendo infatti per un verso deprezziamo la natura del lavoro svolto non considerandone una dimensione significativa, per l'altro verso presupponiamo di potere ancora operare sul tempo come facemmo nel 1968. In realtà ciò non è più possibile perché allora noi potevamo calcolare, secondo proporzioni definite, l'effetto di un intervento sull'orario di lavoro a livello micro; oggi, anche tenendo conto di quanto verrà argomentando a commento della seconda caratteristica nuova nella concezione del tempo, tale possibilità è preclusa. Se poniamo mente alla terza caratteristica, ogni metrica del lavoro che cerchi di misurare l'efficienza del singolo evento rispetto a uno standard predefinito, come ad esempio le metriche Fiat, invece che la produttività ed efficacia dell'insieme rappresentato dall'evento e dal contesto è una sistematica sottovalutazione del lavoro delle persone coinvolte nel processo; tutto il loro lavoro relazionale e cogni-

tivo viene infatti ignorato o sottovalutato. Un punto di vista quindi di piena valorizzazione del lavoro deve utilizzare le novità di questa rivoluzione in corso.

Ma la caratteristica più gravida di conseguenze è certamente la seconda. Lasciatemi riprendere il documento preparatorio: «Il raggiungimento di questo livello "minimo" di attivazione degli impianti è funzione di un livello "minimo" di forza lavoro occupata stabilmente e con specifiche caratteristiche occupazionali. Si tratta infatti di forza lavoro che non è facilmente riconducibile al concetto classico di "forza lavoro" dato che la sua peculiare capacità è quella di garantire in condizioni di variabilità il mantenimento del livello di attivazione degli impianti; una prestazione insomma che esce da schemi di analisi esclusivamente quantitativi del tipo prodotto/ora lavorata. Si tratterebbe quindi, per il management, di fare i conti con nuove realtà del lavoro che costringerebbero a un profon-

do ripensamento della struttura di potere dell'impresa. Di qui origina il tentativo di definire un punto di equilibrio che costringa il management a "pagare il prezzo" più basso possibile. Vi sono già settori industriali o attività interne a settori industriali, nelle quali tradizionalmente il volume dei prodotti era legato all'attività dei lavoratori o delle lavoratrici, per i quali il ruolo delle persone in produzione è sostanzialmente quello di rendere possibile che gli impianti producano in modo regolare e continuativo. È evidente in tal caso che l'unica misura del tempo congruente alla nuova situazione è quella della terza dimensione, cioè la fatica psichica ed emotiva. Ma non è questo il punto su cui focalizzare la discussione. Il punto, sul quale ritornerò successivamente, può essere così riassunto.

«Il tempo di lavoro viene suddiviso logicamente in due parti: l'una è costituita dal tempo di lavoro socialmente necessario — il tempo "minimo" — a garantire il livello di attivazione degli impianti in modo economico; l'altra dal tempo di lavoro necessario a utilizzare le potenzialità degli impianti in relazione alla domanda solvibile del mercato e ciò in tempo reale. Tutto ciò era già avvenuto anche nel vecchio modello, ad esempio con l'utilizzo della cassa integrazione. Ciò che è nuovo è l'allocatione fisica programmata dei due tempi di lavoro a due categorie diverse di persone: il gruppo centrale da una parte — il "core group" di alcune scuole di management giapponesi — e il gruppo flessibile — quindi esterno all'impresa — dall'altra parte. Così facendo cambia il concetto di flessibilità che da concetto prestativo quantitativo e qualitativo riferito all'insieme della forza lavoro viene, a sua volta, scisso in due parti: la prestazione flessibile nel senso della capacità di fronteggiare l'imprevisto e quella flessibile nel senso di accompagnare in tempo reale la domanda solvibile. Da un punto di vista macro ciò equivale a una riduzione dello stock di tempo di lavoro socialmente necessario e a un aumento del flusso di tempo di lavoro effettivamente disponibile. Altrimenti detto, il tempo di lavoro che viene "fissato" viene ridotto al minimo, quello che deve essere libero e a disposizione viene esteso al massimo. Il che equivale a dire che il capitale "sequestra" tutta la produttività del lavoro. Ciò rende in parte conto del totale divorzio tra incrementi di produttività e aumento della disoccupazione. Rende conto solo in parte perché occorre contemporaneamente aprire una riflessione sulla struttura dell'offerta dei prodotti; essa appare infatti sempre più scollegata dalle nuove esigenze delle popolazioni ricche — quali, ad esempio, le esigenze di mobilità delle persone e delle conoscenze — e dai bisogni basilari di innalzamento della qualità della vita di quelle povere. Tali esigenze apparentemente contraddittorie potrebbero forse trovare contemporaneamente soddisfazione se si sviluppasse una diversa gamma di prodotti; in caso con-

trario ci si trova a inseguire una ricerca frenetica di competitività in settori che appaiono in qualche modo saturi e ciò comporta inevitabilmente una distruzione di capacità produttive e una cronica ed elevata disoccupazione. Si ha quindi una crescita senza sviluppo e il rischio reale di crisi di sovrapproduzione in certi settori; questa è già la situazione dell'automobile.

«Lo schema qui illustrato è bipolare per ragioni di semplicità espositiva; le tendenze realmente operanti appaiono dominate da uno schema che semplificando può essere descritto come tripolare, in realtà si trovano situazioni di più ampia segmentazione della forza lavoro, ma riconducibili a queste tre situazioni ideali. Da una parte vi è il "core group" che lavora in modo integrato e la cui flessibilità è di tipo professionale, vi è poi un gruppo stabile ma la cui flessibilità è mista, con una forte componente di asservimento alle necessità di flessibilità operativa degli impianti o del ciclo produttivo — ad esempio le necessità logistiche —; dall'altra parte ci sono i part time, il tempo definito, l'"interimeur" a bassa qualificazione ecc. A questo proposito il contributo di Vittorio Rieser rende in modo dinamico e meno schematico la situazione che si sta determinando nel settore industriale.

«Secondo le recenti dichiarazioni di fonte imprenditoriale — si vedano gli atti del seminario Cnel 1993 — questa nuova concezione dovrebbe tradursi in una riorganizzazione del mercato del lavoro. Esso dovrebbe articolarsi in un circuito primario che fornisce il lavoro permanente — commisurato al livello di attivazione degli impianti — e in uno secondario che fluidifica il rapporto tra attività minima e domanda solvibile. Bisogna rifuggire dall'idea che ciò sia la stessa cosa dell'esercizio industriale di riserva; secondo questa impostazione i due circuiti devono essere gestiti dall'intervento pubblico che deve soddisfare contemporaneamente due condizioni opposte: la stabilità sociale dell'insieme e l'effettiva disponibilità di forza lavoro con livelli di istruzione generale abbastanza elevati, dato che anche nelle posizioni meno "nobili" gli attuali impianti industriali richiedono una buona cultura di fondo. In questa prospettiva il sindacato non scompare, ma diviene un'agenzia sociale esterna all'attività produttiva e regolativa dei due circuiti e delle loro interrelazioni».

Ciò spiega l'evidente oscillazione dei vertici della Confindustria tra gli «animal spirits» della platea ultraliberista e la difesa di forme di concertazione sociale per garantire il bene supremo della pace sociale. Si vorrebbe insomma una presenza di un quadro di regole condivise capaci di ridurre al minimo il conflitto e al contempo una forza lavoro, nella sua maggioranza, a disposizione ma ben preparata, aggiornata e motivata al lavoro. Il dilemma per i capitalisti porta a un paradosso che temo, in assenza di una nostra strategia globale, verrà risolto di forza con continue oscillazioni che inevitabilmente si avvieranno su se stesse in una spirale autoritaria, quanto ai contenuti, populista quanto alla forma.

Le nostre strategie quindi di politica del lavoro debbono cercare una coerenza strategica interna, cercando di definire e sperimentare un circuito virtuoso nel quale le politiche degli orari di lavoro, le politiche del lavoro, la ridefinizione dei diritti, una strategia di trasformazione dell'impresa e più in generale di ogni ambiente lavorativo si alimentino l'un l'altra. Ciò non ci eviterà probabilmente lo scontro sociale, che pare già profilarsi, ma ci consentirà di rappresentare all'insieme dei lavoratori e delle lavoratrici e alle nostre controparti un punto possibile di approdo, in sintonia, tra l'altro, con quanto si sta discutendo e cercando di realizzare in altri grandi paesi industriali, a partire dagli Usa.

Da questo punto di vista non mi pare che le politiche degli orari di lavoro debbano pregiudizialmente partire da una richiesta generalizzata di riduzione uniforme degli orari di lavoro.

Il punto di partenza, a me pare, è la riconquista di una logica e di un controllo effettivo degli orari di lavoro a iniziare dal problema delle flessibilità; su tali basi infatti è possibile pensare poi a fissare un momento di unificazione e stabilizzazione del rapporto tra nuova produttività del lavoro e orari contrattuali e di legge. Di qui, dal mio punto di vista, la centralità della contrattazione articolata come la sede nella quale realizzare tali basi di partenza. In questa prospettiva ben si collocano le iniziative di contratti di solidarietà aziendali. Come ho già avuto modo di dire, una riduzione generalizzata che oggi calasse, in modo irreflessivo, sui processi prima descritti, senza avere una capacità di controllarli, potrebbe condurre a esiti paradossali:

- da un lato correrebbe il rischio di accentuare, a spese dei nuovi entranti, lo squilibrio tra tempo di lavoro «fissato», cioè lavoratori o lavoratrici stabili, e tempo di lavoro a disposizione, cioè lavoratori e lavoratrici precari; non insegna nulla il caso dell'azienda tramviaria di Torino? In quel caso hanno avuto, mi si conceda l'espressione, l'ingenuità di colpire il salario e le ferie, ma in altre realtà erano già pronti schemi di accordo che, «più nobilmente», si apprestavano a introdurre il part time come forma normale di assunzione per i nuovi assunti? Non dice nulla l'esperienza di certi tipi di contatti di solidarietà nel settore tessile? O la contrattazione di certe turnazioni, solo per i nuovi assunti, nel settore meccanico?

- dall'altro lato, in assenza di una valorizzazione contrattuale delle nuove dimensioni creative e produttive e di fatica del lavoro, correrebbe il rischio di rimettere al centro lo scambio tra durata e intensità del tempo di lavoro, con una sopravvalutazione della durata e una sottovalutazione dell'intensità. Si correrebbe il rischio di pagare due quello che vale uno.

Su quali basi oggettive possiamo delineare una nostra politica degli orari siffatta? Esistono cioè tendenze, elementi di questo processo trasformativo, che giocano a nostro favore? A me pare francamente di sì. Non esiste infatti un processo lineare e logico come alcuni vorrebbero che fosse. Al contrario le direzioni di impresa si trovano a fare i conti con esigenze contraddittorie che divengono talvolta veri e propri dilemmi. A partire da questi, a me pare, esistono spazi reali di iniziativa strategica per il sindacato. Esporrò brevemente questi dilemmi, ma anticipando sin d'ora che c'è un problema che acquisterà carattere determinante nei prossimi mesi, ed è il problema del lavoro atipico e dei diritti; tema sul quale tornerò.

In accordo con la letteratura e con i rapporti degli esperti il punto chiave, per le aziende industriali e in generale per le organizzazioni, per raggiungere il nuovo standard internazionale, sia dal punto di vista dei costi/flessibilità che della qualità, resta il differente ruolo della forza lavoro. Gli effetti saranno più positivi, più il *feedback* tra differenti funzioni e livelli sarà in mano a coloro che attualmente gestiscono il processo. Questa prospettiva è ben fondata anche tenendo in considerazione il problema della volontà delle persone a prendere parte in maniera pro-attiva a questo modello di direzione aziendale. È abbastanza difficile credere che i lavoratori che provengono dal mercato secondario possano esprimere la volontà di partecipare su una base temporanea o parziale a tale compito impegnativo. In altre parole, più i manager proveranno a raggiungere il massimo di flessibilità quantitativa, meno potranno sperare di avere un gruppo pro-attivo a livello della produzione. Non c'è soluzione al dilemma. È necessario ridefinire il problema per trovare un punto di equilibrio tra le alternative.

Analogamente per quanto concerne la struttura di potere interna all'impresa diventa estremamente difficile pensare di poter cavarsela con un nuovo stile di management. Infatti ci si trova di fronte a un nuovo dilemma: più i manager sottolineano i cambiamenti di stile direttivo come sostanziali, più creano aspettative tra la gente, ma meno essi poi cambiano effettiva-

mente il funzionamento reale dell'azienda, più creano disillusione e, nel medio periodo, disaffezione. Si potrebbe proseguire sui gruppi di produzione: da una parte i manager vogliono sviluppare il lavoro di gruppo per aumentare la produttività, tagliare i costi e incrementare la flessibilità qualitativa — infatti questa è la via più economica e più efficace per integrare funzioni e ruoli d'altra parte però questa strategia comporta enormi investimenti in denaro e in tempo e quindi porta a una nuova forma di rigidità sia per il livello numerico che per l'uso della forza lavoro.

Si tratta palesemente, per uscire da questo aggrovigliarsi di dilemmi, o di scegliere la via della soluzione di forza, con tutti i rischi che essa comporta, o di trovare un nuovo punto di equilibrio. La via che viene indicata da molti paesi leader del mondo industriale, in primo luogo gli Stati Uniti, è quella di un'enorme valorizzazione della forza lavoro spingendola, se mi si passa l'espressione, al limite estremo possibile del significato di quella parola: la definizione di un insieme di lavoratori e lavoratrici per i quali la competenza è un patrimonio personale che definisce il loro valore sul mercato del lavoro come valore personale. Ciò implica l'utilizzazione del tempo di lavoro non fissato,

come momento di valorizzazione delle competenze personali, sia nel senso della specializzazione che in quello di una crescita culturale generale. L'enorme balzo nella produttività del lavoro viene utilizzato per liberare del tempo che serve alla valorizzazione personale delle competenze. L'idea base è quella che la ricchezza di una nazione, o di una qualunque aggregazione territoriale dotata di identità, stia sempre meno nel capitale fissato e sempre più in quella che Smith chiamava produzione da farsi e che oggi si smaterializza sempre più in capacità ideativa e progettuale; se così è, le società che verranno hanno bisogno strutturalmente sia di una ridondanza di queste capacità che della possibilità di utilizzarle in modi più flessibili del passato. In realtà questa crescita di capacità come patrimonio personale è un fenomeno squisitamente sociale dato che una parte delle competenze personali si realizza da un lato come *expertise*, frutto cioè di un apprendimento basato sull'esperienza che non può quindi essere realizzato da processi educativi del tutto separati dalle attività pratiche, e dall'altro come competenza a gestire relazioni con gli altri, ad esempio saper lavorare in gruppo. Si tratta quindi di riorganizzare complessivamente i processi educativi. Contrariamente all'ideologia liberista, quindi, questo risultato è il punto di arrivo possibile delle logiche di mercato se combinate con una forte politica pubblica e con strategie non antagonistiche dei soggetti collettivi privati. Ciò urta contro l'idea di una polarizzazione o segmentazione del mercato del lavoro tra chi a maggiore o minor titolo è associato come soggetto all'ambiente lavorativo e chi è considerato una variabile quantitativa. Al contrario ciò richiede la considerazione di tutti coloro che sono sul mercato del lavoro come una unica risorsa che per necessità sociali e valutazioni di interesse generale è sovrabbondante quantitativamente e qualitativamente. La ricchezza generale prodotta non può quindi essere misurata e redistribuita solo sulla base della produzione fatta, istante per istante; deve cioè considerare il surplus di contenuto immateriale, contenuto nelle diverse attività economiche sotto forma di capacità ideativa e creativa, come il risultato della sovrabbondanza di capacità creativa e ideativa presente e disponibile. Tale aggregato di persone per queste stesse ragioni è titolare di diritti e di titoli di credito sociali — le prestazioni di Welfare, comunque ridefinite — che non possono essere esclusivamente in funzione del numero di ore effettivamente lavorate. Mi limito a sottolineare che ciò implica una politica industriale attiva per spostare il baricentro della produzione industriale, una riforma della pubblica amministrazione

in chiave antiburocratica, una riforma delle imprese industriali a partire dai loro modelli organizzativi.

Preliminare a questa prospettiva è la difesa del mondo del lavoro come un unico titolare di eguali diritti spendibili. Ciò pone un problema di diritto del lavoro: le scelte da fare, a me pare, sono quelle proposte da Trentin per un verso e da Alleva per altro verso. Una ridefinizione della natura del lavoro dipendente e dei diritti dei quali è titolare. Ciò significa rifiutare alla radice il concetto di lavoro atipico; deve esistere una definizione giuridica di lavoro che ricomprenda come sottospecie di una fattispecie generale le varie modalità lavorative possibili garantendo a tutti, secondo certe proporzioni quantitative, gli stessi diritti sia di natura garantista e acquisitiva che di tipo attivo, quella che Sen chiama le libertà di *agency*.

Lo scenario macro appena descritto non può stare in piedi in assenza di una reale riforma dell'impresa.

Ma che cosa intendiamo con ciò? Vi riferisco di un lavoro collettivo fatto da un gruppo di ricerca europea cui abbiamo partecipato come Ires in qualità di coordinatori. Il dibattito europeo sul futuro dell'industria è dominato dalla prospettiva della cosiddetta «Lean Production», basata sul rapporto degli studiosi del Mit (Womack et al.), intitolato *The Machine that Changed the World (La macchina che ha cambiato il mondo, Rizzoli, 1991)*. In questa prospettiva il processo di globalizzazione è un forte processo di omogeneizzazione, senza alternative se non l'«uscire di scena». Il gruppo di studio avversa fermamente questa visione. Nella nostra prospettiva «il dibattito sulla produzione snella è largamente sostenuto dal "Mito giapponese", con molti argomenti che da esso derivano». È completamente inutile parlare di un modello giapponese come di un libro di ricette dal quale è possibile scegliere quel di cui si ha bisogno in quel momento senza considerare la congruenza delle strategie innovative delle diverse aziende giapponesi e la strategia di equilibrio sociale della società nipponica nella sua interezza. L'esperienza fordista ci insegna che, a fronte di una grande rottura nella teoria e nella pratica di gestione aziendale — un nuovo standard di produttività e affidabilità dei prodotti industriali —, sono emersi processi nazionali di interpretazione/metabolizzazione: una soluzione locale per un concetto globale.

La letteratura inerente alla strategia di modernizzazione delle aziende globali nel settore automobilistico nell'ultimo decennio ci insegna la stessa storia: fattori nazionali specifici sono più forti delle specifiche strategie aziendali di omogeneizzazione. Sia nell'esperienza fordista che nella strategia della modernizzazione dell'industria automobilistica dell'ultimo decennio le ragioni della forza dei fenomeni che lavorano contro la convergenza verso un particolare modello vanno individuate nelle diverse relazioni tra infrastrutture nazionali degli attori collettivi — relazioni industriali, ruolo dello Stato, valori condivisi dagli attori ecc. — e le strategie innovative a livello di azienda e locali.

Nell'opinione del gruppo il fatto che esista una nuova e ampia rottura nella teoria e nella pratica del dirigere un'azienda/organizzazione industriale è fuori questione; la rottura deriva prima di tutto dall'esperienza Toyota; questa è stata il punto di partenza di una nuova teoria gestionale creata da Ohno. La teoria è una strategia dell'innovazione, non un libro di ricette.

La strategia è largamente basata sullo specifico contesto sociale giapponese ma, in quanto teoria, contiene un insieme di idee di fondo che possono divenire il punto di partenza concettuale di un processo nazionale/locale specifico di interpretazione/metabolizzazione in grado di creare un equivalente funzionale dei risultati industriali giapponesi. In altre parole non esiste un modello da realizzare,

ma un difficilissimo processo creativo da iniziare. Secondo il gruppo l'insieme di concetti nazionali/locali specifici, funzionali ed equivalenti debbono divenire una strategia innovativa globale, pena il loro fallimento. L'importanza attribuita sull'innovazione nazionale/locale non implica una sottovalutazione della strategia europea. Nell'opinione del gruppo sviluppare una strategia globale significa creare un circolo virtuoso tra un quadro generale di innovazione e le politiche attive nazionali/locali. Il livello europeo è importantissimo per la creazione del quadro generale.

Secondo il gruppo le modalità del processo di cambiamento devono interessare le dimensioni principali del processo di mutamento:

a) la legittimazione sociale e collettiva del processo. Significa avere a che fare sia con gli attori istituzionali, politici e sociali — autorità macroregionali come l'Unione europea, gli Stati nazionali, i governi regionali, i partiti, i sindacati, gli ambientalisti, i consumatori ecc. —, che con gli attori industriali — sindacati dei lavoratori, associazioni imprenditoriali e dei manager. Il processo di cambiamento — i suoi scopi, valori, metodi ecc. — deve essere in qualche modo legittimato in ciascun punto di questo campo per ottenere qualche tipo di sostegno.

b) la legittimazione del processo da parte delle persone direttamente coinvolte nel concreto processo di cambiamento. È qualcosa al di là della politica; è il versante soggettivo del processo di cambiamento. Detto in altra maniera è legato all'intenzione o meno degli individui e dei gruppi di essere coinvolti dal processo di trasformazione. In tale prospettiva le lezioni che vengono dall'esperienza svedese sono molto utili e utilizzabili: un ampio ricorso a un nuovo tipo di struttura per la comunicazione collettiva e interpersonale.

Non di meno, il *setting* deve essere migliorato così da rendere il processo non solo legittimato ma significativo a livello personale e affidabile per gli attori. Per raggiungere tale scopo il processo deve essere quanto più possibile trasparente e chiaro. Ciò significa sviluppare procedure di *feedback*, di accompagnamento del processo per renderlo disponibile agli attori coinvolti. In particolare le organizzazioni debbono cercare nuove strutture sociali in grado di distribuire le conoscenze a tutti gli attori. Tale approccio implica che tutti gli attori reali del processo di cambiamento sono titolari a guadagnare un qualche controllo sul processo; quindi è esclusa qualsiasi possibilità di uno degli attori a ottenere un controllo monopolistico del processo. Il controllo del processo è un problema di potere, naturalmente; la più rilevante e conclusiva conseguenza di questa prospettiva è che il coinvolgimento personale e il controllo monopolistico sono variabili correlate in proporzione inversa. Un processo effettivo di cambiamento conduce a un qualche grado di delega di potere ai dipendenti sia come individui che come gruppi. Fornire potere alle persone non può essere soltanto una questione di stile; significa sviluppare nuove istituzioni e nuovi diritti sia a livello di azienda che a livello della società.

Per quanto concerne i criteri per la costruzione di questo nuovo campo di esperienze, il gruppo pensa a:

a) una forte sburocratizzazione delle organizzazioni; vale a dire un forte processo di integrazione di funzioni e ruoli lungo l'intero asse verticale della struttura organizzativa. Tale prospettiva potrebbe sembrare in contrasto con quanto promesso sul retro di copertina del rapporto Womack: «Raddoppiare la produzione e la qualità, mantenendo i costi bassi». Queste promesse sono propaganda. Il nuovo standard internazionale di competitività che si sta sviluppando, il cosiddetto modello della produzione snella, è un obiettivo competitivo che può essere raggiunto soltanto investendo denaro per lungo tempo. Quel che fa la differenza è in cosa i soldi sono investiti. Nell'espe-

rienza Toyota o in altre storie aziendali di successo, conosciute come «nuovo modello» o usando qualsiasi altra parola che la gente preferisce, sono stati spesi soldi e tempo per creare un nuovo «valore economico invisibile»: una forza lavoro multifunzionale capace di confrontarsi con un largo spettro di circostanze mutevoli e di lavorare in gruppo. Questi «invisible assets» sono, in altri termini, «grasso» organizzativo o ridondanza, naturalmente un tipo di spreco/ridondanza molto diverso da quello esistente nell'esperienza fordista: di tipo immateriale. Per quanto concerne il dibattito tra scienziati ed esperti nel tentativo di un nuovo paradigma organizzativo, il gruppo di ricerca desidera riaffermare la sua convinzione che

la tendenza generale va ricercata oggi nel progressivo allontanamento di tutti — aziende giapponesi incluse — dallo stato di conoscenze precedenti alla ricerca di apprendere qualcosa dalle esperienze degli altri; in questo momento sembra che ciascuno si muova verso una terra che non c'è, un posto virtuale cui tendere. «Virtuale» in quanto tale processo complessivo di movimento non implica un reale punto di convergenza; sembra che il processo abbia iniziato una rotazione attorno a un punto di gravità — il posto virtuale — consistente in un insieme minimo di criteri che si sta sviluppando in modo innovativo;

b) una riduzione significativa della distanza sociale. Questo rapporto ha già affrontato questo aspetto; quello che si vuole accentuare ora è: per quanto concerne quella tra coloro la cui vita è fortemente e direttamente collegata all'esperienza lavorativa e gli altri, la gente deve essere considerata come una risorsa sociale, questo significa che la flessibilità necessaria per confrontarsi con le nuove tendenze di competitività internazionale può essere efficacemente raggiunta senza dividere le persone in due sezioni; i permanenti, da considerare una risorsa strategica, e i flessibili, una risorsa a disposizione. Quel che genererà la differenza competitiva tra le nazioni sarà la capacità o meno di usare il mercato del lavoro nella sua interezza come una risorsa strategica disponibile. Per la seconda dimensione — quella interna — la distanza tra chi decide la struttura, non essendo top manager, e gli altri, l'idea di una sezione verticale dell'azienda caratterizzata da circuiti integrati di funzioni e ruoli a ogni livello gerarchico e circuiti integrati tra livelli gerarchici implica una riprogettazione delle distanze sociali. L'ipotesi è di muovere da un modello «in bianco e nero» a uno basato su di una scala continua che misura i differenti valori attraverso i differenti assi del processo di integrazione; questa prospettiva multidimensionale permette alle persone di misurare il volume di integrazione. La distanza sociale, definita in tal modo, può essere ridotta non solo appiattendolo la struttura dell'azienda/organizzazione lungo il tradizionale asse della divisione verticale del lavoro, ma anche approfondendo la struttura lungo gli altri assi.

c) un largo uso dell'approccio del lavoro di gruppo. Quel che il gruppo di studio fa notare è l'importanza di organizzare il lavoro di gruppo come un processo da costruire; vale a dire investire tempo e denaro per insegnare alle persone come lavorare insieme. Ciò implica non soltanto che la direzione avrà la responsabilità di dirigere tale processo, ma anche una grande responsabilità del sindacato nel promuovere questo modo di lavorare come la via del futuro. Infine l'Unione europea deve promuovere, in questo specifico campo, alcuni programmi al fine di creare un ambito culturale e istituzionale, uno standard metodologico e formativo, che possa supportare un vantaggio competitivo sulla scena internazionale. Ecco quindi come mettere, a mio parere, in reazione il tempo, l'organizzazione del lavoro, la partecipazione e lo sviluppo. Mi pare fosse questo che mi si chiedeva di fare. ●

Riflettere oggi sul sistema di Stato sociale nel suo significato più ampio e sul suo rapporto con il lavoro significa, in realtà, ragionare attorno ai motivi che hanno indotto nel nostro paese la svolta politico-sociale che viviamo con l'insediamento di un governo di destra. Il mutamento di consenso elettorale non ha alle radici problemi, pure di qualche spessore, legati alla sfera dell'immagine della politica. Esso ha, alla base, un cambiamento profondo di convinzioni e interessi sociali. Quello specchio frantumato, raccontato dai sociologi, che ci rimandava indietro le immagini di una società che si articola, si differenzia e diviene più diseguale ci rinvia anche l'immagine dei complessi e mutati rapporti tra Welfare e lavoro. Alle nostre spalle vi è un quinquennio nel quale le grandezze economiche finanziarie e sociali si sono modificate in modo radicale, e abbiamo il decennio degli anni 80 che ha sperimentato forti dinamiche di divaricazioni dei redditi, e poi l'apparire di una crisi, quella che stiamo ancora vivendo, dall'ampiezza più rilevante dal dopoguerra a oggi. Tra il 1980 e il 1991 l'industria italiana produce il 27% di prodotto in più con il 19% di occupati in meno, l'occupazione complessiva aumenta di 1.400.000 unità circa, mentre l'industria ne perde circa un milione nel decennio e i servizi ne aumentano di 3 milioni e 200 mila. Vi è contemporaneamente un settore che nel 1970 aveva un po' meno occupati dell'industria tessile, e che si chiama settore dei servizi vari, comprendente sostanzialmente servizi alle persone diversi dal commercio-turismo-trasporti, che diventa (sempre come occupati) nel 1991 grande come il settore tessile, meccanico, chimico e alimentare messi insieme. Nel 1992 inizia una crisi che determina la più grossa caduta occupazionale del dopoguerra: nei trentasei mesi che vanno dall'inizio del '91 all'inizio del '94 si perdono ben 1.200.000 posti di lavoro quasi azzerando l'aumento di 1.400.000 posti ottenuto in un decennio. E nel terziario si volatilizzano 1.000.000 di posti in 24 mesi. Mi pare che le cifre diano l'idea del cambiamento qualitativo e quantitativo che ha vissuto questo paese sul terreno del lavoro.

Nel contempo l'evoluzione del bilancio pubblico della spesa e delle entrate sperimenta anch'essa un periodo da Guinness: l'Italia nel 1980 era, dopo la Spagna, il paese in Europa con la più bassa incidenza della spesa pubblica sul reddito: 41,9% contro il 48,5% della Germania; negli anni 90 l'Italia si colloca sopra la media. Ma ancora più basso era il livello del prelievo (34,3) che sale in 13 anni di 10 punti. L'intensità delle modifiche e della crisi è stata talmente rilevante che probabilmente ci si sarebbe dovuti stupire dell'assenza di fenomeni sociali rilevanti e non della loro presenza, se avessimo fatto più attenzione alla portata delle modifiche qualitative e sociali connesse a tali sconvolgimenti.

La natura profonda della crisi del lavoro e dell'occupazione in Italia e in Europa è evidente ed è stata già analizzata. Vorrei sottolineare come essa non possa essere definita solo come connessa alla disoccupazione tecnologica (anzi l'effetto negativo sull'occupazione lo ha la parzialità e l'inefficiente sviluppo dell'innovazione, e il suo squilibrio tra applicazione alla produzione e ai consumi), ma è connessa a una vera e propria incapacità di legare livelli adeguati di produzione e consumo. Occorre un nuovo volano dello sviluppo, rappresentato da una modifica quantitativa e qualitativa della domanda rispetto alla quale la struttura dell'offerta deve essere riprogettata. Ma a ben vedere la differenza tra la dinamicità del modello americano (i 20 milioni di posti di lavoro nel decennio) e l'Europa ha un'attenuazione se analizziamo i dati Usa e Italia più in profondità.

Quello che viene meno è la dinamicità della domanda per consumi. Di qui la necessità di ridefinire nuovi livelli e forme della domanda, specie di quella pubblica e collettiva, proprio come tenta di fare Delors. Anche il modello italiano con la sua finanziarizzazione ha a suo modo contribuito a un intervento sulla domanda: in parte ha consentito la crescita mediante consumi opulenti che però erano un plus dei tradizionali mentre emergeva la ristrettezza dei nuovi modelli. Quel sistema era anche un complesso compromesso sociale, ma ha costruito le basi per il suo crollo, è questo il senso della svalutazione del '92.

Compete anche il Welfare? Sì e purtroppo nel senso più detestabile: dumping sociale, una via senza sbocco. È la strada tentata in parte da Reagan e ora abbandonata, ed è la strada in Europa della Spagna. Il Welfare italiano è stato connesso alle scelte del modello di

LAVORO, TEMPO E STATO SOCIALE

Relazione di Stefano Patriarca

sviluppo e si è configurato come modello clientelare assistenziale allargato per cooptazioni successive, piuttosto che per ridefinizione dei diritti da garantire. Vi è la necessità di riscoprire le ragioni del Welfare, ma anche di modificarle e trovare nuove ragioni e logiche.

Ma fa un errore speculare chi pensa di astrarre il welfare e assumerlo come variabile indipendente: non è la struttura specifica del Welfare e della protezione sociale la variabile indipendente da contrapporre all'autonomia del mercato, la vera variabile indipendente sono bensì i diritti da garantire ma ridefinendoli e riconoscendone i nuovi.

È forse lo stesso concetto di Welfare che è limitativo se concepito come una delle funzioni dello Stato. La rilevanza dell'azione pubblica e della spesa, ma soprattutto di quella potenziale, sulle politiche sociali di protezione sociale, oggi anche di difesa dei diritti, passa per l'insieme delle politiche pubbliche, anzi collettive. Due soli esempi.

Sugli assetti del Welfare italiano è stato rilevantisimo l'intreccio tra finanziamento, debito pubblico e spesa. Il ruolo redistributivo connesso alle specifiche scelte di finanziamento della spesa pubblica mediante una quota di debito pubblico crescente è stato enorme. Si può affermare con sufficiente certezza che i problemi del bilancio pubblico negli anni 90 sono l'eredità non tanto di una spesa che aumentava al di sopra delle tendenze europee, poiché così non è stato, bensì sono l'eredità di un sottodimensionamento delle entrate che ha avuto particolare rilievo all'inizio degli anni 80. L'indebitamento, largamente compensato da interessi reali crescenti, è stata la via alternativa all'incremento delle entrate per una buona parte degli anni 80. L'innestarsi successivo del circolo vizioso tra interessi e squilibrio del bilancio pubblico ha fatto assumere caratteristiche esplosive alla spesa pubblica. Nel mentre i trasferimenti di ricchezza pubblici operati con una mole di interessi che è ormai pari a più della metà di tutte le prestazioni sociali determinavano un canale redistributivo perverso e che cementava un assetto sociale «favorevole» al mantenimento di un alto deficit. Ed allora il ruolo redistributivo dello Stato passa oggi attraverso le politiche del debito che, a loro volta, sono condizionate da fattori nazionali e internazionali al di fuori della portata delle politiche sociali. Se non si interviene sull'insieme di questi fattori a iniziare dal finanziamento dei deficit e dal controllo dei tassi di interesse, difficilmente si riuscirà a controllare gli effetti redistributivi perversi della spesa pubblica. Ma l'intervento su questo non è tanto dominio delle politiche sociali quanto maggiormente delle politiche economiche monetarie o addirittura estere. Il debito pubblico è un debito di tutti ma un credito di pochi, ed è lo

strumento col quale si è fatta la redistribuzione. Altro esempio: la cig. Solo una cultura che osserva parzialmente la realtà può sostenere che essa è stata in Italia uno degli strumenti della protezione sociale e che si può assorbire o modificare all'interno di questi strumenti. La cig è stata in Italia lo strumento specifico con il quale si è fatta la politica industriale e la ristrutturazione delle imprese. È connessa fortemente agli assetti organizzativi del sistema produttivo e non solo di quello sociale. Anzi, il suo insufficiente rapporto con le esigenze degli assetti produttivi ne ha determinato la crisi, non il suo eccessivo carattere di protezione sociale. È stata l'assenza di un rapporto con la formazione, con l'utilizzo flessibile degli orari, solo recentemente introdotto, che ne ha provocato una crisi rilevante.

Il legame tra Welfare e modello di sviluppo c'è stato. E oggi questo legame si è rafforzato nella sua dimensione nel rapporto tra modello organizzativo economico e produttivo, anche per le contraddizioni nate sul terreno del finanziamento. Anzi questo legame si rafforza e si estende in tutta l'azione pubblica.

Prendiamo atto che il modello ha contraddizioni insanabili: i meccanismi del Welfare italiano, clientelare, assistenziale e lavorista sono entrati in una crisi che è generale. La necessità del cambiamento deve essere al servizio del modello produttivo? Non si sfugge al servizio di un progetto di cambiamento del lavoro e di sviluppo.

Meno Stato? L'attacco della destra al nostro sistema di Welfare è rilevante: si è ottenuto il consenso con le promesse di liberismo, si manterrà il consenso con un riassetto corporativo. Il pericolo vero è il coagularsi di interessi sociali contro il Welfare State.

Vi sono varchi oggettivi sociali all'iniziativa della destra. Ma non siamo in presenza di un consenso sociale contro settori sociali: non si sono vinte le elezioni contro i pensionati o i lavoratori o i disoccupati; non si dice che c'è un eccesso di copertura, si dice anzi che la si vuol aumentare (posti di lavoro, il futuro sereno ai pensionati...!). Si dice che tale compito va affidato non a una regolazione pubblica stabilita su un contratto sociale e solidaristico (questo è un Welfare State pubblico), ma al mercato; insomma, se questo ha successo in un'impresa di comunicazioni, può averlo anche per gestire le pensioni. In soldoni: se la Fininvest ci ha dato un sistema televisivo competitivo con quello pubblico, perché la Mediolanum non può riuscire a dare pensioni migliori? È una semplificazione che può apparire banale, ma il meccanismo che è scattato è questo, non l'acquiescenza a progetti di demolizione dello Stato sociale che pur ci sono anch'essi, ovviamente. Si è percepito il settore pubblico incapace di gestire la solidarietà efficiente, e quindi un pezzo della popolazione ha considerato la solidarietà non tanto come valore da respingere, quanto come costo eccessivo rispetto ai benefici. Di qui la proposta di uno Stato minimo e del mercato per i bisogni di protezione sociale.

Ma dobbiamo chiederci perché. Non bisogna cadere in due errori speculari: da un lato l'assimilazione degli strumenti e degli obiettivi della destra o, dall'altro, quel difensivismo che assomiglia allo scavare trincee in attesa dell'attacco, come, nella prima guerra mondiale, la difesa a tutti i costi di un inutile monte sulle Dolomiti, mentre il nemico sfonda altrove. Occorre un progetto per conquistare più gente possibile all'idea che la solidarietà conviene.

Innanzitutto occorre superare il livello «implicito», automatico, della solidarietà. Le ragioni della solidarietà vanno esplicitate. Ma per fare questo occorre avere il coraggio di una proposta che cambi laddove c'è da cambiare, laddove la contraddizione tra attuale assetto del Welfare e sviluppo della società e dell'economia è insostenibile se non al prezzo di rottu-

re sociali irrecuperabili. È un'idea di cambiamento nostra che dobbiamo affermare e non di conservazione.

Occorre proporre l'intervento pubblico, o meglio collettivo, come nuovo regolatore. Non più risarcimento o intervento sussidiario (previdenza, assistenza e partecipazioni statali), ma volano di sviluppo diverso e di crescita:

- la domanda sociale, il tempo e il lavoro, la necessità della regolazione sia pubblica non solo statale o regionale o federale, ma contrattuale del sindacato generale e dei diritti;
- domanda pubblica, servizi pubblici e nuove attività.

Occorre far emergere e organizzare una domanda per consumi e servizi legati a bisogni presenti e non esauditi o esauditi male. La riproduzione sociale, l'ambiente, la città, questo comporta una riforma profonda della pubblica amministrazione. Il decentramento si deve misurare con questo: se è maggiore autogoverno non è solo per efficienza, ma anche per nuova domanda. Non si può solo aggiungere il nuovo, bisogna intervenire sulla qualità dell'attuale pubblica amministrazione. E la riorganizzazione del tempo è leva fondamentale.

Con quali strumenti pubblici si governerà la domanda pubblica e sociale dentro una prospettiva di privatizzazione? Occorre un governo pubblico della programmazione dei servizi. Questo può essere anche «esternalizzato» rispetto alle aziende o enti che attualmente lo hanno gestito e si trasformeranno. È giusto superare l'autoreferenzialità dell'offerta sia nei servizi sociali sia nei grandi settori come energia, trasporti, reti.

In questo quadro la discriminante è se si fa la public company e l'azionariato popolare, oppure quello che garantisce realmente non è la tipologia dell'assetto proprietario (che certo è importante e va variata da situazione a situazione), ma lo strumento che si dà la pubblica amministrazione per definire quali servizi, con quali standard, con quale contenuto di innovazione tecnologica?

Il salto di qualità delle reti dei servizi in Italia non lo garantisce di per sé il fatto che un'impresa pubblica di servizi sia posseduta da molti piccoli o pochi grandi azionisti, oppure che proprietari ne siano uno o più fondi pensione dei lavoratori della stessa o di altre imprese. La garanzia può venire solo da un intreccio adeguato tra opportuni assetti proprietari in relazione alle scelte di settore e delle singole imprese e capacità di rappresentanza della domanda sociale che può e forse deve non risiedere più nell'assetto proprietario gestionale dell'impresa, ma che deve avere uno strumento pubblico come le Agenzie sui servizi, che determinano standard e tipologie dei servizi, condizioni di prezzo, controlli sull'efficacia. È questa la strada indicata dal piano Delors, che assume questa necessità di regolazione (altro che meno Stato!) addirittura a livello sovranazionale per le grandi reti di informazione, telecomunicazione, informatica, trasporti ed energia. Ma tale compito deve essere assolto da opportuni livelli articolati a seconda della tipologia e del livello territoriale del servizio. Fino a quando le decisioni relative ai trasporti urbani e alle strategie di sviluppo saranno di proprietà delle singole imprese di autotrasporto, o di una commissione consiliare o di un assessore, e non di organismi pubblici in grado di progettare in maniera integrata il bene «mobilità» di una città, costruendo così il luogo delle strategie relative all'insieme dei problemi della mobilità, difficilmente potremo dar luogo a quella nuova qualità della domanda sociale e pubblica che è determinante per la stessa crescita.

Trentin ci ha proposto l'immagine del lavoro che cambia e si flessibilizza. È la forma oggi con la quale emerge e si evidenzia in forme nuove, forse ancora confuse per noi, un conflitto di classe, in quanto esso si genera specificamente all'interno dell'organizzazione sociale produttiva che non è più nella fabbrica taylorista in senso stretto (anche se è bene ricordare a

tutti che essa non è scomparsa), ma è quello del lavoro, dei lavori e delle attività. Appare e si scompone nell'articolarsi delle figure del lavoro, si appanna se lo consideriamo delimitato dalla tipologia giuridica attuale delle forme di lavoro subordinato o meno. La contraddizione e l'articolazione di classe si esplicita in forme paradossali, laddove è difficile giudicare se l'alienazione sia maggiore o minore in un lavoratore certamente subordinato come il lavoratore di alto livello professionale del settore della comunicazione o nel pony express o nel giovane che svolge attività autonome ma con livelli di dipendenza e di lavoro eterodiretto molto più alta di molti lavoratori dipendenti classici.

Quello che discrimina oggi non è il carattere subordinato o meno del lavoro. La dipendenza effettiva, come possibilità di autogoverno del lavoro, non è più legata a un singolo posto del lavoro, ma va trovata nella collocazione complessiva del lavoratore: oggi discrimina la formazione, il tipo di inserimento nel processo, il livello di precarizzazione.

Occorre che assumiamo una scelta di fondo: costruire flessibilizzazione e articolazione di bisogni senza precarizzazione, per questo occorre una rete di protezione per il lavoro diversa da quella attuale: il lavoro deve accendere un diritto di accesso a prestazioni del Welfare non «minime» (minimo lavoro-minimo Welfare) come oggi.

La previdenza e l'assistenza sono i settori più delicati. L'attacco è iniziato in maniera chiara su questo terreno. Io penso che la nostra risposta deve essere la più chiara e decisa possibile. Sulla previdenza attuale per gli attuali pensionati, e sugli assetti futuri, si giocherà una partita decisiva sia sul terreno degli equilibri politici, finanziari ed economici del paese, sia sul terreno degli equilibri sociali, sia in termini di quale configurazione assumerà lo stesso lavoro, sia in termini di rapporti tra settori sociali e generazioni.

Per analizzare gli equilibri finanziari oggi occorre considerare la strumentalità del cosiddetto disavanzo contributi-prestazioni; ma quali sono i contributi e quali le prestazioni? L'apporto dello Stato è insufficiente sull'assistenza, vi è un allargamento del ruolo del Welfare per supporto alla crisi. Ma rimangono privilegi inattaccati: oggi si bada allo squilibrio e lo si enfatizza, ma si è concessa la possibilità ad alcune categorie di chiamarsi fuori dalla solidarietà generale (vedi la vicenda della privatizzazione degli enti previdenziali) e le corporazioni che facevano questo erano protette e incoraggiate proprio da quelle forze che oggi sono al governo del paese. Non solo, ma l'evidente illusione ottica di fondi che oggi sono in attivo non perché meglio amministrati di altri, come una deteriore demagogia tenta di accreditare, ma perché l'esclusione da criteri di solidarietà generale e uno squilibrio demografico e professionale semplicemente ritardato nel tempo determinano la costruzione di una vera e propria mina antisociale a scoppio ritardato; ci si divide «privatamente» la ricchezza effimera dell'oggi e si accresce la povertà pubblica delle future generazioni. Tra i governanti moralizzatori di questi giorni, che predicono tagli incauti, sono molti coloro che ancora lo scorso anno hanno non solo assistito, ma efficacemente operato affinché normative di equità precedentemente introdotte per evitare dinamiche esplosive della spesa pensionistica, come quelle sul divieto di cumulo tra retribuzione e pensione nel settore del lavoro autonomo, venissero cancellate.

Non vogliamo mettere la testa sotto un cuscino di fronte ai problemi finanziari della previdenza pubblica, che ci sono, ma non possiamo consentire che passi una strategia precisa: i tagli annunciati sull'età pensionabile o sulle pensioni di anzianità o sul potere d'acquisto di pensioni divengono non certo elemento riformatore, ma tendono, al di là dello stesso spes-

sore quantitativo del provvedimento, a perseguire un obiettivo qualitativamente più alto: la delegittimazione del sistema pubblico nella coscienza di molti lavoratori e pensionati e cittadini. Un sistema previdenziale pubblico che non si riforma, ma che è ogni anno il terreno di sperimentazioni, di tagli e ridimensionamenti, anche al di là della loro dimensione quantitativa specifica, perde credibilità, perché viene percepito come una promessa che può essere tradita in ogni momento, e poiché un sistema pubblico a ripartizione funziona solo se è solidale ed esteso, un po' come la catena di S. Antonio. Per farlo crollare vi è una strada politicamente meno dolorosa di quella rappresentata da un'esplicita offensiva contro il sistema

pubblico ad opera di questo o quel ministro, è la strada rappresentata appunto dall'avviare un circolo vizioso terribile: ridimensionamenti e tagli senza riforme, iniquità percepita crescente, meno credibilità e affidabilità del sistema pubblico, pressioni dei gruppi più forti con conseguenti uscite dal sistema generale, ulteriori oggettivi problemi di equilibrio finanziario, aumento delle pressioni per uscire dal sistema e quindi l'avvio di una spirale che si autoalimenta sugli interessi sociali diffusi e che determinerà uno schieramento sociale contro la previdenza pubblica o piuttosto sulla sanità, tale da consentirne la liquidazione.

È per questo che le misure annunciate sui giornali, qualora fossero confermate da provvedimenti del governo, avrebbero la nostra più netta opposizione.

Ma contemporaneamente occorre essere consapevoli che la crisi del sistema previdenziale pubblico è vera, sia in termini di consenso sociale che finanziario. La rottura della solidarietà generazionale sta emergendo. Le giovani generazioni, con i provvedimenti del '92, hanno una promessa pensionistica più bassa dell'attuale, mentre contribuiscono e contribuiranno al finanziamento in maniera crescente.

La sola risposta della difficile separazione tra previdenza e assistenza è ancora dentro questo sistema, questa vecchia logica può servire a razionalizzare e a far emergere le responsabilità dei vari soggetti nel concorso alle spese pubbliche. Ma per il futuro perde spessore anche perché lo ha perso nel passato. Un sistema previdenziale a ripartizione si fonda su regole contributive e di assegnazione delle prestazioni. Ma la definizione delle prestazioni nell'esperienza concreta italiana non è mai stata in ragione di un criterio che regolasse rigidamente la prestazione al contributo versato. I tassi di rendimento impliciti dei contributi sono fortemente differenziati all'interno di tutta la galassia della previdenza e non solo tra le diverse categorie sociali (autonomi, dipendenti, agricoltori ecc.), ma all'interno delle singole categorie vi è una giungla di differenziazione dei rendimenti pensionistici a parità di contribuzione che rischia di configurare un modello di solidarietà alla rovescia, dai più deboli ai più forti. Il rapporto contributo-prestazioni tra un pensionamento anticipato, o un pensionamento di anzianità, nel settore pubblico o privato, e una pensione di vecchiaia senza il minimo contributivo oscilla in misura grandissima.

A beneficio dei contabili dell'economia sociale occorre ribadire il carattere di novella leggenda metropolitana di due affermazioni ricorrenti nella destra: la spesa pubblica in Italia è eccessiva ed è da tartassare la pressione fiscale. Le cose non stanno così e contribuiscono a dimostrarlo non pochi studi, l'ultimo dei quali quello di Daniele Franco della Banca d'Italia o quello lucido e utilissimo di Laura Pennacchi, in cartella.

Quanto alla pressione fiscale le affermazioni del governatore della Banca d'Italia sono esplicite e ribadiscono quello che noi sosteniamo da tempo: la pressione fiscale complessiva si collo-

ca in Italia in linea con quella media degli altri paesi europei, scenderà al di sotto della media europea nel '94 collocandosi al 46%, mentre paesi come la Danimarca e il Belgio sono al 50% (quest'ultimo paese ha introdotto un alto livello di federalismo fiscale).

Al ministro Martino, che in campagna elettorale si è esercitato molto a promettere riduzioni fiscali puntualmente smentite dal medesimo o dai suoi colleghi di maggioranza, richiamando l'esempio americano, vorremmo suggerire di fare, in occasione di un prossimo viaggio negli Usa, una domanda a un cittadino di New York su quanto paga il medesimo cittadino di imposte personali. Si sentirebbe rispondere che su un reddito medio diciamo di 30 mila dollari l'anno incide il 21% di aliquota marginale per l'imposta federale, più l'8,8% di imposta dello Stato, più il 4,5% di imposta comunale e il 7,5% di contributi sociali relativi alla pensione minima di base. Con gli abbattimenti forfettari di cui ha diritto, il nostro amico newyorchese paga sul suo reddito personale il 31,3% di imposte. A Roma un cittadino con un reddito medio italiano comparabile a quello americano, e cioè circa 31 milioni l'anno, paga il 26,6% di imposte, il 5% in meno di quanto si paga a New York. Come si vede anche la riforma delle imposte di Reagan riserva sorprese per chi si limita alla propaganda. Questo per ribadire proprio il fatto che se in Italia emerge un'insofferenza fiscale acuta, essa non deriva da una pretesa onerosità complessiva del fisco, quanto dalla sua palese e avvertita iniquità costruita sull'evasione e sull'elusione e sulla differenza enorme che vi è tra i contribuenti, proprio come afferma il governatore Fazio, che non a caso ripropone all'ordine del giorno non la riduzione generalizzata del prelievo, ma la questione della sua più giusta ripartizione, a partire dalla lotta all'evasione.

Il rapporto tra sistema di Welfare e lavoro è strettissimo ormai anche sul terreno dei costi e del finanziamento. Lo specchio fedele del tipo di Welfare legato al lavoro tradizionale e del suo rilievo lo troviamo sulla struttura del costo del lavoro. Il cuneo fiscale tra retribuzione netta e costo del lavoro è molto rilevante, questo si leggermente più ampio di quanto sia negli altri paesi, che però, ricordiamolo, trovano altri strumenti di finanziamento delle prestazioni. Ma non è possibile pensare di affrontare questo problema, che incide sulla questione occupazionale in modo centrale, in termini puramente finanziari o «vertenziali». In un articolo recente sull'*Unità* il compagno Sateriale chiedeva perché il sindacato è sembrato arrendersi a tale situazione non ponendo con forza la riduzione del carico fiscale e contributivo sul lavoro, muovendo in tal senso una critica alla politica delle confederazioni. Le risposte possono essere molte, io provo a dare la mia: il margine di manovra «quantitativo» sull'attuale carico fiscale e contributivo del lavoro dipendente e sulle imprese è praticamente nullo dentro a questo assetto complessivo dello Stato sociale, intendendosi con ciò anche il livello cristallizzato di consenso sociale complessivo in esso contenuto. Il finanziamento della protezione sociale sostanzialmente basato sul lavoro è l'altra faccia della medaglia di un sistema di welfare costruito su un'idea strettamente lavorista e taylorista: l'alta contribuzione sul lavoro è il «ticket» di accesso al sistema previdenziale contributivo e meritocratico, lo sganciamento dal concetto di contributi versati delle prestazioni da ricevere stava fuori dalla logica del nostro sistema di protezione sociale. Ciò ha dato luogo a quella che oggi è ancora una grande ambiguità: i contributi anche quelli a carico delle imprese, si diceva e si dice, sono nient'altro che salario diretto in meno, quindi oneri che incidono su quel lavoratore occupato, e la prestazione pensionistica futura è legittimata proprio da una rinuncia immediata al salario diretto. Ora non è contestabile che per molto tempo ciò sia stato vero. Negli anni passati il

crescere dell'occupazione, le condizioni che consentivano di far scaricare alle imprese sull'estero costi del lavoro crescenti equiparavano, anche per l'impresa, gli oneri contributivi a salario diretto in meno, anche perché la retribuzione nell'industria italiana era ben inferiore a quella europea, quindi l'aggiunta contributiva, qualora non fosse stata operata, si sarebbe convertita in retribuzione diretta. Ma mi pare sbagliato sostenere oggi una simile posizione. Il complesso del prelievo contributivo che grava sulle imprese ha finito di essere un'imposta a carico del singolo lavoratore. È divenuta un'imposta a carico del lavoro in generale, i cui effetti si scaricano non solo e non tanto sul lavoratore singolo in termini di retribuzione inferiore, ma si scaricano sull'occupazione in generale, sulle possibilità di nuova occupazione e quindi sulle giovani generazioni, sui processi di innovazione tecnologica di processo accelerata a fini di risparmio di lavoro, di convenienze relative rispetto al tipo di mansioni svolte penalizzando i lavori più in basso nella scala delle mansioni. Insomma, quel cuneo fiscale è la materializzazione del complesso compromesso sociale che sta alla base del sistema di Welfare italiano e ha conseguenze su tutto l'assetto economico e produttivo. Per modificarlo significativamente occorre modificare la qualità di quel compromesso, e quindi la qualità e la natura del Welfare.

Vi è un errore che il sindacato può commettere e forse ha già in parte commesso che deriva da un approccio speculare a quello della destra quando questa propone di intervenire, come in questi giorni, sul Welfare modificando quantitativamente al ribasso le prestazioni senza modificare qualitativamente e senza riformare il sistema; posizione che, diciamo la verità, è presente in buona parte del pensiero economico progressista che concepisce il Welfare come un'altra cosa rispetto allo sviluppo economico, un'estraneità per la quale stabilire equilibri contabili in relazione al livello di crescita conseguita, un'ottica puramente redistributiva, nella quale una politica di sinistra si differenzia da una di destra per il fatto che la prima è «solidaristica», ma alla fine i tagli sono tagli e un governo di sinistra sulla spesa pubblica non potrebbe che fare grosso modo le cose che farebbe un governo di destra con un po' più di equità (sacrifici sì, ma per tutti). Ora il problema è che a mio avviso la differenza la fa certamente l'equità di breve periodo, ma soprattutto la prospettiva riformatrice, di qualità, dentro la quale questa è inserita. È la rilegittimazione sociale complessiva che si deve riconsegnare al sistema del Welfare che conta per il consenso sociale. Com'è possibile ipotizzare di avere consenso su interventi solo quantitativi (anche se per tutti) di modifica se la contropartita a ciò non è la benemerita riconoscenza di essere salvatori del bilancio pubblico che altri hanno saccheggiato, bensì una qualità diversa dell'intervento dello Stato che soddisfi i bisogni nuovi che stanno emergendo, che sia al tempo stesso solidale, ma anche efficace rispetto ai nuovi diritti e alle nuove domande? Come si può chiedere a migliaia di donne di rinunciare al diritto all'integrazione al minimo individuale se tale diritto, forse contestabile, è il risarcimento di una politica economica che ha fatto della divisione di genere del lavoro e del lavoro di riproduzione sociale uno degli assi portanti dello sviluppo italiano, e senza che vi sia una modifica del Welfare che passi dalla sottotutela alla promozione dei diritti nuovi che la differenza di genere pone oggi?

Su questo punto il rapporto con la riproduzione sociale è rimasto immutato nel tempo. Come nota Adriana Luciano, tra tanto parlare di flessibilità ancora non esistono strumenti che consentano alle persone, donne e uomini, di articolare il loro impegno lavorativo nel corso della vita in modo da poter far fronte agli impegni della vita privata. Tutto funziona ancora come se le organizzazioni lavorative potessero contare sul fat-

to che fuori dalle fabbriche e dagli uffici c'è chi provvede a tempo pieno e per tutta la vita alla cura delle persone e delle case. Anche ora che le stesse organizzazioni sono sempre meno in grado di offrire garanzie: lavori sicuri, a tempo pieno, per tutta la vita.

La crisi del fordismo sta anche in questo: nel venir meno di una divisione sessuale del lavoro che garantiva la stabilità e la riproducibilità di un modello di lavoro perché poteva non curarsi della vita privata delle persone; Perché, anzi, programmaticamente, ne prescindeva.

L'errore speculare a questo, dicevo, è quello di concepire che sia invece possibile allargare la copertura di questo tipo di Welfare, o anche tenerla immutata allargandone il consenso, con una strategia che preveda la continuazione della strada degli ultimi vent'anni: il Welfare è modellato ed è stato conquistato in relazione a un modello di organizzazione del lavoro e della vita fondato sul lavoro di massa parcellizzato, continuo, a tempo indeterminato; di fronte alle trasformazioni si dà come risposta il semplice ampliamento quantitativo del modello attuale, estendendolo tale e quale ad altri soggetti, o incrementandone queste prestazioni, cooptando insomma, in un sistema che

proprio con la realtà mostra grandi contraddizioni, coloro che ne sono rimasti fuori o che ne rimangono fuori proprio perché quel modello è qualitativamente sfasato. Quindi alla diversa domanda di tutela e di rappresentanza che viene dai lavori atipici, a collaborazione, professionalizzati o dequalificati o flessibilizzati, si risponde «entrate anche voi», in un sistema che però è in contraddizione proprio con quelle figure. Ma come si può verosimilmente chiedere a un giovane collaboratore, o a chi fa part time o tempo determinato, di entrare in un sistema previdenziale che ha un minimo contributivo di 20 anni, o che prevede una divaricazione sempre più alta tra età di pensione di vecchiaia e quella della pensione di anzianità. Oppure come riuscirà a essere credibile tra gli stessi lavoratori, specie tra i più giovani, una proposta che a fronte di una promessa pensionistica ridotta e qualitativamente sfasata rispetto alle nuove esigenze prevede un innalzamento del carico contributivo sull'impresa o sui lavoratori, come lo sarebbe nei fatti la proposta di utilizzare il tfr come spazio di aumento contributivo?

Insomma, deve cambiare la qualità del sistema di protezione sociale, rendendolo un sistema promozionale che sia teso alla realizzazione dei diritti, che superi le logiche risarcitorie, che riesca a essere, in definitiva, un sistema di protezione e promozione efficace del nuovo lavoro e che costruisca una rete di sostegno più generale alle nuove forme del lavoro, dal lavoro atipico al part time, al tempo determinato, ai lavori che mutano nel corso della vita, ai lavori intermittenti: una rete che serve a fare la differenza tra una flessibilizzazione delle prestazioni che diventa precarizzazione o viceversa terreno di una nuova qualità del rapporto tra i tempi di lavoro e i diritti.

Per stendere questa rete occorre fare delle scelte tali da conseguire il consenso sociale vero. Occorre definire un sistema di protezione sociale che sia legato all'accesso al lavoro, e non più al lavoro dipendente a tempo indeterminato. Insomma l'accesso al lavoro nelle sue forme più articolate, comprese quelle legate al lavoro di cura, comprese quelle precarie e atipiche, deve rappresentare la strada per accendere un diritto a una protezione sociale adeguata dentro al sistema previdenziale. Vanno abbattute le barriere socio-economiche che impediscono l'accesso alla cittadella del Welfare dei diritti, cambiando al tempo stesso la cittadella di tutti. E si badi: questo è il solo modo per evitare che l'assedio alle cittadelle dei diritti, che la forza delle molte corporazioni tenterà di far

diventare più isolate, si risolva in un grande e sciagurato autocompromesso da parte dei due terzi di inclusi: chiudiamo le porte delle roccaforti, ma apriamone una nelle vicinanze di un campo profughi; delle nuove esigenze se ne faccia carico l'assistenza, magari con un reddito minimo di cittadinanza. Questa sì che sarebbe la strada per la costruzione di una «riserva indiana» nella quale far confluire tutti coloro che, e saranno sempre di più, non hanno i requisiti di accesso al sistema di protezione sociale meritocratico del lavoro. Ecco perché siamo contrari al reddito minimo di cittadinanza: è la logica risarcitoria della vecchia tradizione della sinistra che indennizza la cittadinanza generica in quanto non è in grado di trasformarla in realizzazione dei diritti. Occorre invece

far entrare gli esclusi, o quelli che rischiano di esserlo in futuro, nel sistema generale di protezione sociale con prestazioni non «minime», ma legate a una capacità contributiva che non può più essere misurata con i contributi versati, oltre i 20 anni, oppure nelle forme attuali con le quali si discrimina il part time, il tempo determinato, le collaborazioni, le donne, ma che deve vedere un apporto di contribuzione realizzato mediante il sistema fiscale, a carico quindi sia del soggetto, ma anche della solidarietà collettiva e non più di «categoria».

In questa ipotesi ogni lavoratore accende una posizione contributiva sul terreno previdenziale, e in rapporto alle tipologie di lavoro vi è un apporto fiscale in grado di colmare la contribuzione fino a un livello che consenta con sicurezza una prestazione previdenziale. Di questo progetto fa parte ovviamente l'abolizione dei minimali di contribuzione, di quantità retributiva e di anni, come ne fa parte la completa possibilità di invarianza degli effetti per i cambiamenti di tipologia o natura del lavoro.

La garanzia che va stabilita è quella quindi di un sistema di pavimento «rialzato» di contribuzione e prestazione che consenta l'accesso al sistema previdenziale e delle prestazioni temporanee (disoccupazione, cig, assegni per nucleo...) a chi invece ne rimarrebbe escluso. A questa fascia base, per la quale occorre un finanziamento fiscale, si sommerebbe la fascia previdenziale tradizionale, legata alle retribuzioni percepite, uniformando in questo quadro il rendimento attuariale dei contributi. Ciò comporterà una revisione sostanziale del sistema di contribuzione e di prestazioni, riducendo i rendimenti per tutte le aree di privilegio, specie dei regimi separati, attualmente in essere. In questo quadro di revisione dei rendimenti rientra un'operazione equitativa anche sul lavoro dipendente che limiti con un tetto graduale contribuzioni e prestazioni. Al sistema solidaristico pubblico non potrà più essere affidato il compito di tutelare qualsiasi livello retributivo.

Il compito di adeguare le prestazioni previdenziali a «picchi» più alti dovrà essere garantito da un sistema integrativo finanziato con il tfr, che già costituisce un'integrazione pensionistica seppure a basso rendimento e particolare. La previdenza integrativa avrebbe così un ruolo sussidiario opportunamente incentivato fiscalmente. I fondi non potrebbero essere però il nuovo ostacolo alla mobilità e alla flessibilità, e quindi il livello aziendale sarebbe oggettivamente in contraddizione con tale ipotesi, mentre quello categoriale o intercategoriale nazionale, opportunamente raccordato con un processo di gestione degli investimenti da articolare a livello territoriale, dovrebbe essere l'ambito più opportuno.

La questione del finanziamento fiscale assume quindi il senso che una nuova dimensione di solidarietà non è più categoriale ma collettiva. Per questo difesa della progressività e riforma del fisco rimangono questioni centrali. ●

Io credo davvero che questa conferenza abbia raggiunto il suo obiettivo principale: quello non di fare una celebrazione dei meriti accumulati dalla Cgil in questi anni, ma di cominciare un grande dibattito, di riaprire una riflessione che scavalchi anche le logiche di schieramento che in parte ci hanno imprigionato a Rimini. Avviamo una riflessione che coinvolge anche Cisl e Uil, lo ha dimostrato il contributo importante di Sergio D'Antoni questa mattina, l'ha dimostrato l'intervento per quanto problematico di Pietro Larizza. Di questo siamo consapevoli, di questo ci facciamo pienamente carico.

Ho ritrovato nel dibattito di questi giorni, più che l'atmosfera del Congresso di Rimini, che pure fu ricca di spunti e di apporti, quella che abbiamo vissuto a Chianciano nel 1989, quando, superando anche allora vecchi steccati, abbiamo cominciato a riflettere, a discutere, a dividerci, a mettere in questione, a sgretolare vecchi schieramenti, vecchi pregiudizi.

In questo credo abbia ragione due volte Pietro Marcenaro, quando richiamava l'attenzione di tutti noi sul fatto che la relazione che ha introdotto questa conferenza non è la riflessione solitaria di qualcuno, ma riflette davvero un lavoro comune che ha segnato la storia dell'intero gruppo dirigente della Cgil da Rimini a oggi. Per questo la mia non sarà una conclusione rassicurante e boriosa, né tantomeno una commemorazione. Il mio contributo alla fine di questo dibattito — in linea del resto con lo spirito della relazione — sarà il tentativo di rilanciare una discussione, non di chiuderla: questo lo farà provvisoriamente il congresso della Cgil a fine anno.

Credo che, anche se più o meno tutti proviamo difficoltà a staccarci dagli orsetti di peluche che portiamo con noi anche a letto e a buttarci su una ricerca più rischiosa, sia maturata anche nella conferenza la coscienza piena che siamo di fronte a una prova assolutamente straordinaria nella vita di questa organizzazione, una prova che non consente uscite di sicurezza. Dobbiamo far fronte a una nuova stagione politica che riflette anche nostri ritardi e nostri errori. Qui sta la differenza, anche caratteriale, tra me e il mio amico Sergio D'Antoni: io credo che la critica, il tentare di darsi ragione di eventi, fosse anche in piccolissima parte dipendenti da nostri errori o da nostre manchevolezze, sia la condizione fondamentale per riconquistare un ottimismo della volontà, che non è un ottimismo dell'irresponsabilità o del sogno. Penso ancora che sarebbe stato un dramma per il movimento sindacale italiano, non solo per la Cgil, se la Cgil non avesse — in solitudine in un primo tempo — denunciato apertamente l'esistenza di una crisi di rappresentatività del sindacalismo moderno di fronte alle straordinarie trasformazioni che erano intervenute nella grande fabbrica, nel mercato del lavoro, in quel mondo in cui vivono tante diversità di interessi, di culture, di esperienze personali che compongono la classe lavoratrice italiana.

E dobbiamo far fronte alla nuova stagione politica ben consapevoli di dover trovare le ragioni che ci riguardano per quanto è accaduto. Penso per esempio che abbiamo avuto la riprova di un dato ricorrente di questo secolo, che ha visto, sia pure in forme molto diverse, in alcuni momenti drammatici, una vittoria delle forze di destra: vittorie che nascevano sempre, prima di tutto, da un vuoto, da uno spazio non occupato, non in termini di potere ma di proposta, di idee, dalle forze sociali e politiche del mondo del lavoro. La crisi di quella che si chiama sinistra, o forze di progresso, è

sempre stata l'incubatrice dell'avvento di forze conservatrici, in alcuni casi reazionarie, nei casi più drammatici di forze che hanno sostituito l'autoritarismo alla democrazia.

Il secondo nostro impegno è di riuscire a far fronte alla nuova situazione, forti anche di questa consapevolezza critica, senza rimanere subalterni rispetto ai nostri interlocutori, il che vuol dire ripensare necessariamente su alcuni punti essenziali la nostra strategia complessiva. Qui abbiamo toccato soltanto una parte dei problemi che stanno di fronte a noi, parlando di lavoro, di tempi, di Stato sociale. Muovendo dalla convinzione che, anche per ragioni soggettive, anche perché abbiamo da correggere e da cambiare, ci troviamo di fronte a una situazione aperta a esiti diversi, a una situazione che non è scontata nel suo divenire. Diverse soluzioni si profilano anche in questa riorganizzazione complessiva

LE CONCLUSIONI DI TRENTO

dell'economia su scala mondiale, e qualche ruolo forse ce l'hanno quelle forze che non accettano di rimanere spettatrici delle trasformazioni (e magari guardiane di vecchie letture e di vecchie categorie), ma che si buttano nella mischia, che compiono scelte di campo anche rischiose.

C'è un punto centrale da cui è partita la mia relazione che è stato ripreso più volte nella discussione, ma che vorrei ancora riproporre perché qui sento il più grande ritardo della cultura del sindacato, anche quando essa si manifesta attraverso soluzioni innovative, un enorme ritardo nella cultura e nella stessa consapevolezza delle forze politiche democratiche e della sinistra. Mi riferisco a quella che ho cercato di definire come fase segnata dalla crisi del fordismo e della società manageriale, che ha segnato un secolo intero, tutte le culture dominanti, ma forse in chiave ideologica ha trovato il suo maggiore successo nelle culture del lavoro e della sinistra. Credo che dobbiamo ancora metabolizzare questa crisi e da qui risalire anche a una riflessione critica del nostro passato. Ho visto che in qualche interpretazione della mia relazione si sono forse fraintesi alcuni miei riferimenti. Io penso non solo che non ci sia niente di male nel citare Gramsci, ma che Gramsci conservi enormi meriti nell'averci consentito di decifrare alcuni dati fondamentali della storia di questo paese. Non ho però citato Gramsci per farne l'apologia, quando parlavo della sua lettura del taylorismo e del fordismo, nella quale, accanto a una lucida percezione delle trasformazioni davvero epocali che questa cultura avrebbe provocato, ha anche assunto in termini di subordinazione culturale il taylorismo e il fordismo come una liberazione possibile delle persone, semmai vedendo nella proprietà collettiva dei mezzi di produzione — altro grave errore — la piena possibilità di realizzarsi di questo lavoro già potenzialmente liberato nel momento in cui avveniva questa scissione tra il gesto ripetitivo, monotono, parcellizzato, e la mente finalmente liberata.

Metabolizzare vuol dire quindi fare tutti i conti con noi stessi, anche con delle eredità culturali che restano tuttora estremamente ricche, ma che vanno rilette con gli occhi di oggi; e vuol dire vivere un processo di trasformazione da protagonisti e non da soggetti passivi, forti anche di una spietata critica di una parte della nostra cultura. Qui vedo i limiti veramente provinciali della scoperta del toyotismo come di un nuovo nemico da battere; vedo prima di tutto un forte ritardo nel cogliere le molteplici trasformazioni dell'organizzazione manageriale nel mondo, delle quali il toyotismo è stato un esempio, superato anche in Giappone;

ma soprattutto vedevo proprio nella scoperta del nuovo nemico la perdita di vista del processo complessivo nel quale anche il toyotismo è immesso. E cioè una crisi di lungo periodo che investe tutti i sistemi di organizzazione della società che produce, della società dei servizi, che ha permeato persino la stessa concezione delle grandi associazioni, dei partiti (non parliamo dell'organizzazione dello Stato...).

Vedere adesso nella lotta al toyotismo l'obiettivo principale della classe operaia vuol dire non comprendere affatto da dove nasce il toyotismo, che cos'è venuto già e che cosa verrà ancora dopo il toyotismo e la sua crisi sicura. Mi pare che questo sia un segno del fatto che ancora non ci si è liberati di questo passato, non si sono fatti cioè tutti i conti con una cultura che ha dominato le nostre menti e quelle dei nostri padri. Vuol dire non saper vedere in tutti i tentativi di fuoriuscita dal taylorismo e dal fordismo, anche i più angusti e devianti (dei quali certamente l'esperienza giapponese, e non solo quella praticata alla Toyota, è una dimostrazione), la ricerca di nuovi spazi.

Entrare in campo, incidere su questa crisi significa non ripetere, e questa volta nel modo peggiore, una rivoluzione passiva. Nel modo peggiore perché qui si tratta di cogliere possibilità inedite per la classe lavoratrice su scala mondiale, quelle possibilità che erano negate dal predominio dell'ideologia taylorista, prima di tutto nel movimento operaio. E i prezzi che abbiamo pagato a questa operazione culturale (statalizzazione dei mezzi di produzione ed esasperazione dei rapporti oppressivi, prima di tutto nei confronti della classe salariata) non abbiamo il diritto di metterli da parte e di dimenticarli, perché così ci si preclude ogni possibilità di intervenire con le nostre proposte, con le nostre scommesse, con i nostri tentativi in un processo di crisi e di trasformazione.

Noi ci scandalizziamo e giustamente di fronte a nuove generazioni che hanno perso, anche per colpa nostra, una memoria viva di quello che hanno significato fascismo e antifascismo (e non tanto e non solo dell'Olocausto, delle persecuzioni e dei morti, ma la memoria della capacità di rivolta del ghetto di Varsavia, della Resistenza come rottura con l'esistente). Ma nello stesso tempo commettiamo lo stesso peccato quando ognuno di noi vive la propria esperienza, anche in un sindacato come questo, o in un giornale di sinistra o in un partito, come un'esperienza stratificata, in cui ogni strato si somma sull'altro, senza mai rimettere in discussione il precedente: tutto si tiene, ogni cosa fa parte della propria epoca, senza smentire assolutamente le cose che si fanno successivamente. Questo non può che creare una schizofrenia, delle rimozioni totali. Mentre se vogliamo uscire, se vogliamo liberare in ciascuno di noi, qualsiasi siano le soluzioni, una capacità creativa, bisognerà pur fare i conti con 20-30 anni di esperienza del movimento sindacale, con i contributi che sono venuti dai molti «grilli parlanti» del movimento sindacale.

È stato giusto l'egualitarismo salariale, tipicamente segnato dall'epoca fordista: si cercava di compensare con la monetizzazione diritti negati da un'organizzazione gerarchica del potere. Assolutamente giusta la riduzione dell'orario di lavoro della fine degli anni 60, che ha rotto una situazione storica del nostro paese e ha portato l'Italia tra i paesi più avanzati nella riduzione d'orario. Giustissimo il salarismo che successivamente è subentrato e che ha legittimato una monetizzazione dei diritti, e qualche volta della salute, nei luoghi di lavoro. Giustissime le rivolte corporative contro

l'egualitarismo, perché era «movimento»: anche se si trattava di difendere scatti di anzianità, prepensionamenti, monopoli del collocamento della manodopera da parte di gruppi di lavoratori contro altri lavoratori. Tutto questo è stato assunto come parte omogenea della memoria della sinistra. Abbiamo predicato solidarietà e abbiamo esaltato le rotture della solidarietà presentandole come avanguardismo, si tratti degli episodi che abbiamo avuto nella scuola, in alcuni momenti, tra i ferrovieri, tra i portuali. Ma potrei aggiungere molti altri esempi.

E così abbiamo tranquillamente parlato per anni, o almeno alcuni di noi l'hanno fatto — si badi bene, questo è avvenuto a partire dal momento in cui è cominciato il riflusso del movimento sindacale su temi più alti che l'avevano portato a scontrarsi con il taylorismo, non per cambiarlo ma per condizionarne gli effetti, parlo della fine degli anni 60, dei primi anni 70 —, si è parlato, dicevo, e si continua a parlare della riduzione generalizzata dell'orario di lavoro come della soluzione radicale al problema della disoccupazione. E lo si fa censurando completamente il rifiuto operaio opposto per 24 anni a questa predica insistente.

Evidentemente, con una memoria costruita in questo modo e senza la capacità di una riflessione critica in grado di togliere alcuni «strati» che ormai ci imbarazzano in una lettura della società che ci sta di fronte, si scade in quello che è stato il grande pericolo che ha vissuto anche la nostra organizzazione, cioè in una specie di regressione culturale che ha solo pochi metri di misura: non la riflessione sugli errori specifici o sui meriti o sulla produttività di una certa intuizione politica, ma la chiusura in due categorie, la fermezza e il cedimento. Ma non si può spiegare quello che non può essere ricondotto a queste due categorie «religiose»: una storia assai più complessa, fatta di successi, di successi parziali, di fallimenti, che hanno tutti una causa specifica e non possono essere letti soltanto nell'ottica di una vocazione all'intransigenza o al cedimento o al tradimento da parte di dirigenti del movimento sindacale o di gruppi di lavoratori. Così si rischia di perdere una cultura che è stata sempre la forza di un movimento vivo, la sua capacità di riflessione critica, che non è l'autoflagellazione, o la ricerca del «venduto» o la punizione dell'intransigente.

Resto sempre segnato, e lo sarò fino alla fine della mia vita, dalla straordinaria lezione che Di Vittorio diede a tutti noi, in splendido isolamento in un comitato direttivo della Cgil, che si sentì offeso dalla sua autocritica. Voleva capire se per caso nella sconfitta della Fiom alla Fiat, dove imperversava la repressione padronale, i licenziamenti, i reparti confino, non c'era forse una responsabilità anche della Cgil.

Questa è un'altra cultura, è un altro modo, che un grande dirigente sindacale, che veniva dalle lotte bracciantili, ha insegnato a molti di noi. Ed è una cultura moderna, che ha rischiato nei tempi più grigi degli ultimi anni di essere smarrita nelle nostre discussioni. Ecco, insisto su questo punto perché non credo che si possa costruire una strategia unificante di un mondo dei lavori così diversificato — tutti noi lo riconosciamo — su questa ammicchiata di giudizi, di memoria, in cui ognuno di noi salva se stesso: nessuno ha mai sbagliato nella Cgil, nelle varie maggioranze e minoranze che si sono determinate nella sua storia. Questa cultura dicotomica che divide in chiave sostanzialmente moralistica, di schieramenti, e in chiave autogiustificatoria, che rimuove un'analisi coraggiosa dei fatti, ha come risultato, come in tutte le burocrazie (e qui c'è l'eredità lontana di un modo di

essere del movimento operaio organizzato) la deresponsabilizzazione totale dei gruppi dirigenti.

Se ci sono i «puri» e i «venduti» — per dirla in soldoni —, nessuno riconoscerà di essere un venduto. Ognuno potrà concludere la sua vita di dirigente sindacale o di dirigente politico con la coscienza di aver avuto sempre ragione. Noi dobbiamo rompere con una cultura che in questo modo umilia non solo la ricerca, ma anche la democrazia, paralizza la possibilità di realizzare ricambi nei gruppi dirigenti, nelle persone, rendendo fisiologica l'alternanza delle responsabilità, senza che questi ricambi siano una punizione. Se uno ha sbagliato lo ha fatto non perché ha tradito i sacri principi, ma perché ha sbagliato un'ipotesi. Molti di noi l'hanno fatto. Io certamente molte volte. Che c'è di male che passi la mano, per riassumere un'altra responsabilità? Mi scuso dell'insistenza su questo punto, ma è proprio qui che vedo la chiave di una nuova stagione, di una nuova gioventù della Cgil, nella capacità cioè di appropriarsi della propria storia per costruire il futuro.

Vengo ai punti principali della nostra discussione e lo faccio da partigiano, con una tesi di parte. Prima di tutto voglio dare ragione a chi ha sottolineato che si è appena accennato nella relazione alle condizioni di politica economica che tuttora — qui c'è un mio dissenso dalle tesi generali più che dalle conclusioni del professor Lunghini — restano condizioni forti per uno sviluppo dell'occupazione e anche per una nuova politica degli orari. Certo a patto che queste condizioni di politica economica non siano una ripetizione stanca di indicazioni del passato, a patto di collocarsi in questi processi di trasformazione che si chiamano in poche parole mondializzazione dell'economia e crisi del fordismo e che siano priorità compatibili con queste trasformazioni, capaci di incidere in esse, di occupare anche i nuovi spazi che offrono, o che possono offrire.

A me sembra che Lunghini ha sottovalutato proprio il fatto che la crisi del fordismo, la mondializzazione della competizione internazionale tende a spostare radicalmente il terreno della competizione fra le economie, fra le imprese, fra gli Stati, fra le grandi regioni economiche del globo, tant'è che la vecchia distinzione tra Nord e Sud del mondo, limitandoci ovviamente ai paesi in via di industrializzazione, non regge più come l'abbiamo pensata ancora dieci anni fa. Nelle grandi metropoli industriali il monopolio della ricerca e dell'innovazione; in Corea, Singapore le catene di montaggio. C'è una redistribuzione non solo dei lavori, ma delle conoscenze, delle aree di decisione, che sta cambiando rapidamente il volto di una parte del mondo, quello industrializzato e in corso di industrializzazione.

Si rischia di ignorare che il terreno della competizione si sta spostando, di fronte agli imperativi delle nuove tecnologie, verso un uso non distruttivo delle risorse umane. La qualità della risorsa lavoro diventa una delle condizioni — per alcuni studiosi la condizione — per il successo competitivo di un'impresa, a parità di apporti di capitale e di nuove tecnologie che sono ormai a disposizione di tutti. Qui io vedo l'importanza di riprendere alcune indicazioni prioritarie che si muovono nella prospettiva e nella convinzione che non siamo per forza condannati a uno sviluppo senza occupazione, o senza occupazione degradata.

La priorità, contenuta anche nell'accordo del 23 luglio, delle politiche formative, che presuppongono in Italia una riforma generale: la scuola pubblica non si difende se non con un cambiamento rivoluzionario che ristabilisca un rapporto in presa diretta con il mondo della produzione, dell'impresa, che rompa i monopoli della conoscenza che stanno lì, che

socializzi la conoscenza. Questo è il ruolo della scuola pubblica secondo me, questa la ragione di un suo primato rispetto alla scuola privata, se assolve a questo compito.

La priorità degli investimenti delle risorse collettive del paese nella politica di ricerca, in collegamento con l'Europa. La concentrazione delle risorse nella diffusione dell'innovazione e in primo luogo dell'innovazione organizzativa, che diventa il fronte decisivo delle strategie industriali nei prossimi anni.

Una politica delle infrastrutture che, abbandonando la vecchia strada delle opere pubbliche in chiave clientelare, si collochi in una grande dimensione di carattere europeo, costruendo davvero la rete di una nuova economia aperta, quella indicata dal piano Delors.

Altrettanto decisiva diventa l'indicazione degli strumenti, di quegli strumenti che possono rimanere anche a uno Stato nazionale in un mondo in trasformazione. Noi come sindacato avevamo proposto, e imposto, ai nostri interlocutori proprio come strumento di liquidazione della lottizzazione della domanda pubblica, del clientelismo, dell'occupazione dello Stato da parte di gran parte del sistema imprenditoriale italiano (il capitalismo di Stato non è l'Iri, è tutto il mondo imprenditoriale che ha occupato la domanda pubblica, che è il 25% della domanda effettiva di questo paese), avevamo imposto, dicevo, le grandi autorità politiche capaci di coordinare, razionalizzare, standardizzare la domanda pubblica in settori cruciali come l'informatica, gli strumenti e i beni che consentono il funzionamento del sistema sanitario, il sistema dei trasporti collettivi, il governo delle infrastrutture.

Qui io temo che ci troviamo di fronte a una rotta di collisione rispetto almeno ai primi segnali della politica economica del governo: che si limita all'attesa della ripresa internazionale, a qualche ribasso nei tassi d'interesse sperando che non aumenti l'inflazione e al «fai da te» che risolverà tutte le questioni.

Credo che il Sud, giustamente richiamato dal nostro dibattito, c'entri molto in queste priorità che io per ragioni di economia ho soltanto accennato nella relazione. Ribadisco che senza una politica industriale orientata non c'è sviluppo dell'occupazione e questo vale prima di tutto per il Sud. Ha ragione Enrico Pugliese: io non posso praticare una politica degli orari là dove l'unica industria in cui potrei praticarla è scomparsa. E credo che non abbiamo riflettuto abbastanza per esempio — oltretutto sulla priorità di una politica industriale che faccia del Mezzogiorno la frontiera più avanzata in termini di tecnologie, di competenze, di informazione nel nostro paese — a quello che può diventare, proprio nella regione che è stata più disastrosa dall'uso dissennato della spesa pubblica, una politica delle infrastrutture, la realizzazione del piano Delors nel Mezzogiorno, governata con altri strumenti, con altri sistemi.

Noi abbiamo proposto al presidente del Consiglio, abbiamo avuto occasione di farlo quando ancora era presidente incaricato, un'alternativa davvero radicale alla decisione poi adottata, purtroppo con l'assenso di troppi, di bloccare la legge sugli appalti. Un atto definito giustamente di pirateria dalla compagna Cantone, in attesa di uno smantellamento di quella legislazione. Avevamo proposto di rivisitare i vari progetti di opere pubbliche, in particolar modo quelli bloccati, tentando di ricondurli alle logiche del piano Delors, e di mettere in atto gli strumenti straordinari di cui il governo dispone, anche per fare una politica di emergenza in questo caso, come le conferenze di programma, riunendo tutti gli attori e i protagonisti (dai Comuni alle Regioni, alle varie

amministrazioni dello Stato) per decidere in due giorni sui progetti di massima, per decidere dopo un mese, di nuovo tutti insieme, sui progetti esecutivi; e abbiamo ripetutamente avanzato l'ipotesi che in quella sede i sindacati potevano definire un'organizzazione del lavoro, realizzabile di fronte a una domanda pubblica certa, di lavoro su tre turni e per sette giorni a settimana, come si fa in un paese moderno, di fronte a opere che presentano un'utilità collettiva di carattere essenziale.

Perché è stata respinta questa linea? Perché voleva dire entrare in rotta di collisione prima di tutto con un sistema industriale che avrebbe dovuto modificare, sopportando costi non piccoli e probabilmente «morti e feriti» sul campo, un sistema imprenditoriale che è vissuto all'ombra della spesa pubblica per quarant'anni, e sulla base di un'organizzazione del lavoro funzionale alla revisione dei prezzi, dei progetti, al prolungamento nei decenni delle opere da compiere. Ecco quindi che ci sono delle implicazioni occupazionali straordinarie a portata di mano se si vuole davvero compiere un'operazione di rottura dell'esistente.

Devo dire però che anche da parte nostra, se sosteniamo una linea di questo genere, non possiamo davvero attardarci nella riproposizione di una politica dei lavori socialmente utili che sono stati l'altra faccia dell'assistenzialismo in tutte le esperienze che abbiamo praticato nel Mezzogiorno. E dobbiamo avere il coraggio di porre come condizione che questi lavori socialmente utili, che in un primo tempo possono essere incentivati se offrono formazione oltretutto occupazione ai giovani del Mezzogiorno, non siano affidati alle amministrazioni locali ma siano gestiti da imprese tenute a rispettare i vincoli di un'impresa che funzioni, rispetto agli obiettivi che questa si dà e alla redditività che il raggiungimento di questi obiettivi garantisce. Allora scompare anche la questione del salario-elemosina da dare ai giovani per i lavori socialmente utili, che induce naturalmente i giovani a non partecipare a questi lavori, a disertare i corsi di formazione. Allora si ripropone anche per questi lavori, fuori da una logica dell'emergenza e dell'eccezionalità, la remunerazione per il lavoro prestato e la non remunerazione per l'attività formativa ricevuta; si reintroducono anche queste forme nuove di promozione del lavoro in un sistema trasparente che può ipotecare positivamente anche il futuro.

Abbiamo discusso lungamente tra di noi sui nuovi termini di una strategia del tempo di lavoro e di un'iniziativa rivendicativa del sindacato sugli orari, tenendo conto del fatto che oggi la strategia sugli orari ha anche delle implicazioni rilevanti sui livelli di occupazione. Però sento ancora nella nostra discussione, che pure ha compiuto importanti passi avanti, il non fare i conti con le difficoltà che abbiamo incontrato. Perché da 24 anni non siamo passati, se non con risultati quasi irrilevanti, sulla riduzione dell'orario di lavoro a livello nazionale nei grandi contratti di categoria? Questa è la prima risposta che dobbiamo dare a noi stessi. Non si può scherzare su queste cose quando si è un sindacato e non un club accademico.

Perché ci siamo scontrati nelle principali categorie con una resistenza attiva dei lavoratori contro le proposte di riduzione generalizzata dell'orario? Ricordavo scherzando ad alcuni compagni in questi giorni che ho sostenuto delle battaglie campali — altro che i bulloni di Firenze! —, con scambi di cazzotti, lanci di tavoli da una parte all'altra della mensa e ritirate nelle scale di uno stabilimento (quello della Fiat di Bari, tanto per non fare nomi, o all'Alfa di Pomigliano) per-

ché sostenevamo la riduzione dell'orario a sei ore al giorno per sei giorni a settimana. I lavoratori consideravano questo come un attacco al loro potere d'acquisto.

Perché in questi 24 anni le uniche sostanziali modifiche nei regimi di orario le troviamo di fronte a fabbriche costrette a rivedere la loro organizzazione del lavoro e anche il loro regime di turni in relazione a un salto di qualità nelle loro tecnologie e alla necessità di ammortizzarle con un'estrema rapidità rispetto al passato? Parlo delle industrie tessili, per esempio, dove abbiamo ottenuto, o subito, orari di lavoro che sono arrivati alle 36, alle 32, alle 30 ore settimanali per lavoratore.

Perché, nel momento in cui registravamo questa totale dissociazione tra i proclami e i fatti, nel mercato del lavoro si faceva strada, al di fuori di un'iniziativa e di un controllo del sindacato, la moltiplicazione del lavoro a tempo parziale, del lavoro a tempo determinato, delle molte forme, sulle quali abbiamo discusso in questi giorni, che hanno articolato la struttura contrattuale del rapporto di lavoro?

Non possiamo fare una discussione seria, e guardarci in faccia tra qualche mese nel trarre un primo bilancio operativo della ricerca che abbiamo fatto in questi giorni, se non rispondiamo a queste domande. Che cosa è successo tra il '69-'70, quando abbiamo conquistato 4-5 ore di riduzione settimanale, e oggi? Ci sono dei mutamenti di carattere generale, l'inizio della crisi del fordismo, una riarticolazione del sistema produttivo italiano che possono spiegare almeno dal punto di vista oggettivo le radici di questa schizofrenia che abbiamo vissuto fra demagogia nei proclami sulla riduzione dell'orario e condotta corporativa nella gestione giorno per giorno del conflitto sociale?

Come dobbiamo domandarci se per caso non c'è una singolare e drammatica coincidenza tra questo vuoto improvviso che s'è aperto sul fronte dell'orario nel momento in cui magari se ne parlava di più e la caduta dell'iniziativa rivendicativa del sindacato di fronte ai primi processi di ristrutturazione degli anni 70 sul fronte decisivo delle condizioni di lavoro e dell'organizzazione del lavoro. Come mai, cioè, di fronte ai primi segni di una rimessa in questione di un vecchio modo di organizzare la produzione e il lavoro siamo stati spiazzati e incapaci di passare da una vecchia logica, quella delle rigidità che contrapponevamo alle rigidità dell'organizzazione fordista, al governo della flessibilità. Io credo che troviamo proprio in questa coincidenza la spiegazione di questa caduta, di questo vuoto di iniziativa rivendicativa che soltanto la schizofrenia fra le parole e i fatti ha potuto mascherare anche per troppo tempo.

Oggi siamo costretti a riprendere in mano la questione dell'orario di lavoro, come governo di un processo che non può più essere subito dal sindacato. Nella stessa misura in cui siamo costretti a riprendere in mano la questione delle condizioni di lavoro e dell'organizzazione del lavoro. Vorrei ricordare a tutti noi, al di là delle diverse opzioni che si sono confrontate, che questa conferenza l'abbiamo voluta per proporre una politica degli orari di lavoro, non per dire che non si può fare. Per proporre una politica che non prelude ad altri vent'anni in cui riproporre questa schizofrenia tra chi proclama le 35 ore per tutti immediatamente e chi pratica il piccolo cabotaggio del corporativismo quotidiano. Questo è il senso della nostra ricerca, con un dibattito che mi è parso molto ricco, ancora in parte aperto a soluzioni diverse, anche se mi sembra ci siano le condizioni per chiudere questa prima fase, forse dopo esserci chiariti le idee da

uno scalino un po' più alto di quelle da cui abbiamo cominciato la nostra discussione.

C'è dissenso tra di noi sulla necessità di dare all'obiettivo dell'orario, anche come strumento di promozione di nuova occupazione, dei traguardi generali che impegnino politicamente il sindacato nel suo insieme? No, non c'è dissenso su questo. E voglio con ciò sottolineare un impegno politico di tutti ad assumere la centralità di quella questione. C'è forse dissenso anche nel sostenere l'urgenza di una legislazione di sostegno — non di una redistribuzione meccanica di assegni integrativi, condivido le cose dette anche da Cofferati —, ma una legislazione che incentivi l'adozione di modelli nuovi, strutturali, di distribuzione del tempo di lavoro e di nuovi modelli di organizzazione del lavoro? Neanche su questo c'è dissenso.

Qualcuno sostiene — come in ogni caso avrebbe il dovere di sostenere chi predica la riduzione generale e simultanea dell'orario di lavoro — che i contratti nazionali di categoria devono porsi l'obiettivo di raggiungere, sia pure in due tappe, le 35-34 ore: la questione andrebbe cioè affrontata a livello confederale e di categoria. Io esprimo parere contrario. Vorrei sentire gli argomenti, non soltanto intellettuali, ma fondati sui fatti, per una tesi di questo genere. Perché credo che non possiamo restare in un sindacalismo immaginario, che si accontenta dell'evozione di una possibilità di soluzione: il sindacato non può chiedere senza ottenere. E non possiamo impegnare il sindacato in una battaglia votata alla sconfitta, perché questa sconfitta non sarebbe soltanto nei confronti di una soluzione tecnica di riduzione dell'orario, sarebbe una sconfitta, innanzitutto nella coscienza dei lavoratori, dell'obiettivo della riduzione d'orario.

Se l'azione articolata ha maggiori prospettive, anche perché ricostruisce solidarietà nel luogo di lavoro, oltreché aderire a situazioni specifiche, tra loro molto diverse, allora è inevitabile che la saldatura si realizzi tra riduzione dell'orario e modificazioni dell'organizzazione del lavoro e che questo diventi il fattore decisivo che consente di governare un sistema di lavoro su più turni, creando davvero nuova occupazione e non soltanto salvaguardando quella esistente; allora diventa decisivo contrattare i tempi della formazione anche nel luogo di lavoro; allora diventa decisivo, come diceva Agostinelli, riconquistare il governo dei tempi che si accompagnano ai processi decisionali di cui i lavoratori siano protagonisti; allora diventa persino possibile riappropriarsi di un governo del tempo effettivo — parlo della lotta agli straordinari — che ha come condizione, anche qui, la rimessa in questione dell'organizzazione del lavoro che si è stabilizzata per decenni, assumendo al proprio interno il ricorso agli straordinari di questa dimensione.

Così si creano le condizioni per saldare la lotta per il governo dei tempi nei luoghi di lavoro, con l'azione nel territorio per il governo dei tempi nella società. Non voglio ripetere le cose che ha detto molto bene Adriana Buffardi nella sua comunicazione, voglio solo sottolineare anche qui il lieve dissenso con Lunghini: si tratta certo di una politica capace di incoraggiare iniziative volontarie nello spazio sociale, in modo particolare nei servizi di cura, ma si tratta di determinare una politica attiva del lavoro, una politica economica che rappresenti, anche con la socializzazione almeno parziale di questi lavori di cura, un elemento di liberazione: non credo che la soluzione da indicare sia quella di dare un assegno alle casalinghe per ricompensarle di un lavoro non remunerato, ma si tratta di rompere quell'oppressione che caratterizza il lavoro di cura per tante donne nella società, attraverso anche la promozione di forme di socializzazione

in questo campo.

In questo modo, un modo che abbiamo cominciato a praticare in una vertenza complessa com'è stata quella della Fiat, noi passiamo dalla formulazione di un obiettivo puramente immaginario alla conquista di spazi di riforma anche in un solo paese, anche in una sola azienda. Nel discorso che stiamo facendo nessuno di noi ha posto l'Europa come un vincolo a una nuova politica degli orari collegata con l'organizzazione del lavoro. L'Europa è fondamentale nella misura in cui realizziamo in Europa un coordinamento, una sinergia politica, un'attività promozionale, un'unità d'azione verso obiettivi prioritari tra i sindacati, ma non rappresenta più un limite in termini concorrenziali. È possibile e necessario realizzare, a seconda delle condizioni concrete, una politica dei tempi di lavoro in un'impresa italiana, o in un'impresa tedesca, come ha fatto la Volkswagen sia pure in via straordinaria, tenendo conto delle condizioni specifiche che consentono a questa azienda sia di ridurre gli orari sia di aumentare la produttività e anche in alcuni casi l'occupazione. Per questo devo dire che trovo certamente fuorviante l'idea di compensazioni omogenee di fronte a realtà così disomogenee per una riduzione d'orario. Per questo trovo assurda, anche se generosa, l'ipotesi di Bordini che proponeva di aumentare le tariffe del 20% sulle importazioni dal Giappone e da altri paesi per difendere una sorta di riduzione generalizzata: è il modo migliore per far trasferire un'azienda, e da Treviso non occorre andare in Giappone, basta andare a Praga o in Ungheria. Dobbiamo uscire da queste elucubrazioni di ingegneria e ricollegare questo grande tema alla realtà del lavoro nella sua vita quotidiana.

Ma se questo è vero dobbiamo avere piena coscienza della posta in gioco che discende dalle lotte contrattuali in cui ora siamo impegnati, dall'applicazione dell'accordo del 23 luglio, che non esalto come compimento di un'ideologia, ma certamente come la prova di una risalita complessiva del movimento sindacale: non credo che senza quell'accordo oggi avremmo questi risultati nelle rappresentanze sindacali unitarie in cui si sono rinnovati i delegati; così come credo che la grande controprova del fatto che abbiamo segnato un passo in avanti sta proprio nel fatto che questo accordo è sotto attacco in tutte le sue parti, per la politica industriale che proponeva, per una politica di tutti i redditi che sosteneva, per il sistema contrattuale che ha instaurato.

A questo punto la battaglia del pubblico impiego per fare i contratti, per dare ragione al sindacalismo confederale della sua scelta coraggiosa di aver privatizzato il rapporto di lavoro e riunificato la classe disaggregata, per impedire che il fallimento di questa esperienza riporti alle clientele e al prevalere delle burocrazie nel governo del lavoro nella pubblica amministrazione; e insieme la battaglia dei metalmeccanici per la contrattazione aziendale o nel territorio, diventano dei banchi di prova per tutti. E io non credo che possiamo ignorare l'appello meditato ma drammatico di Sabatini nel suo intervento di ieri. Per questo mi pare triste assistere ancora, sia pure qualche volta soltanto, a una contestazione petulante dell'approdo faticoso di una battaglia del movimento sindacale, quando l'attacco a quell'approdo viene dall'altra parte.

Dovremo tenere rapidamente un direttivo della Cgil che decida tutti gli impegni da assumere come confederazione, e mi auguro che questo dia luogo successivamente a un'iniziativa unitaria: la battaglia dei metalmeccanici per difendere il secondo livello di contrattazione mette tutti noi di fronte a una prova di carattere storico e credo sia giusto che la Federmeccanica sappia che non ha a che fare su questa que-

stione soltanto con il sindacato dei metalmeccanici. Due parole — ho già parlato troppo su queste questioni — sulle trasformazioni del mercato del lavoro e sulla difesa dei diritti. Quello che abbiamo cercato di dire qui, e che ha sottolineato efficacemente Gino Giugni, è che facciamo tardi i conti con la fine di vecchie certezze, con la fine del monopolio del contratto di lavoro a tempo indeterminato, e che abbiamo la necessità di introdurre, attraverso la contrattazione collettiva e il sostegno della legge, nuove certezze, tali da sostituire, soprattutto per le nuove generazioni, quei diritti che erano propri di altri contratti di lavoro con altri diritti. Su questo punto la discussione è ancora aperta al nostro interno e con le altre confederazioni.

Ho tutto il rispetto del mondo per i compagni dell'Atm e conosco il loro impegno anche nel tradurre in consultazione democratica ogni loro comportamento. Così come so bene che questo è soltanto uno dei casi in cui assistiamo a degli accomodamenti, a dei cedimenti nell'esercizio di questo o di quel diritto. Ma sono altrettanto convinto che proprio il superamento delle vecchie rigidità, la scelta che dobbiamo compiere, quella che Adriana Buffardi chiama rimodulazione dei rapporti di lavoro, un governo collettivo delle flessibilità del mercato del lavoro, impone il rigore nella difesa dei diritti, vecchi e nuovi. Possiamo discutere su quali diritti, ma senza una bussola il governo del mercato del lavoro non si riconquista. Vorrei dire a Gino Giugni: non nascondiamoci dietro a una foglia di fico parlando di un lavoro dei giovani che generalmente è meno produttivo. Se è meno produttivo, non è lavoro uguale; se c'è della formazione, non è lavoro; se è uno stage, si può contrattare anche che lo stage non sia pagato. Ma se è lavoro uguale, si propone un problema decisivo: la salvaguardia del diritto dell'altro. Il problema dei diritti è solo questo: è il diritto dell'altro. E quando viene meno questa coscienza, viene meno ogni logica di solidarietà, si innesta un processo a catena che non ha limiti, la frantumazione corporativa del mondo del lavoro che ci porta all'impotenza, prima nei confronti dei giovani che dovremmo tutelare, domani nei confronti dei lavoratori, che hanno magari ritenuto di salvare se stessi scaricando su altri il costo dell'operazione.

Mi riferisco anche agli interventi di Ali, di Nina Daita e di altri. Non possiamo avere due linguaggi: non possiamo da un lato vedere nell'attacco alle differenze etniche o nella discriminazione di fatto nell'accesso al lavoro per gli handicappati un attacco a noi, l'inizio di un attacco a una concezione democratica della società; e poi dall'altro non vedere che quando un gruppo sociale decide di affrontare un problema difficile come la sopravvivenza di un'impresa scaricando su altri il costo di questa operazione si innesta un processo in cui noi perdiamo persino il diritto alla parola nei confronti di questi giovani che vogliamo riconquistare. C'è un'alternativa? L'alternativa è quella della solidarietà che difende il potere di tutti. È l'alternativa che hanno percorso i lavoratori della Volkswagen. È l'alternativa che hanno percorso molti lavoratori sottoscrivendo i contratti di solidarietà. È l'alternativa che hanno percorso quei lavoratori che hanno deciso in assemblea di ridursi il salario per un certo periodo pur di salvaguardare l'occupazione. Sono state scelte drammatiche, ma in cui non si è deciso del diritto di un altro.

Non è questa la sede per prendere delle decisioni ma vorrei che avessimo piena coscienza dei problemi che ci si pongono in ragione delle trasformazioni sulle quali abbiamo tanto

discusso, per la difesa e la riforma dello Stato sociale. Sono interamente d'accordo con le cose che sono state dette qui da Minelli, penso però che abbiamo di fronte una crisi dello Stato sociale, sia come crisi burocratica di funzionamento e di efficienza, sia come crisi fiscale. E su tre versanti, che per la loro contemporaneità rischiano davvero di far precipitare la situazione. Quello demografico, che rischia di caricare un sistema fondato sulla contribuzione di oneri insostenibili. Quello che deriva dalla sussistenza di un arcipelago corporativo nella distribuzione delle risorse, per la difesa del diritto di tutti all'assistenza e alla prevenzione sanitaria e alla pensione. Terzo, la trasformazione del mercato del lavoro: questo è il nuovo soggetto che entra in campo. Nuovi lavori, nuovi rapporti di lavoro, in cui non domina più il contratto a tempo indeterminato e quindi un sistema contributivo fondato unicamente sulla durata del lavoro.

Siamo del tutto d'accordo sul fatto che occorrerà dare delle risposte dure e rigorose agli attacchi che rischiano di venire alla difesa del potere d'acquisto delle pensioni, o con la manipolazione delle pensioni d'anzianità, soprattutto nel settore privato. Così come dobbiamo promuovere un'iniziativa forte per contrastare l'inaccettabile frantumazione corporativa dei regimi pensionistici e per respingere ogni ipotesi di rompere il carattere universale dell'assistenza sanitaria. Nello stesso tempo però dobbiamo essere ben consapevoli dei pericoli di divisione che da un certo momento in poi possono determinarsi nel corpo della classe lavoratrice.

E presto o tardi — io credo molto presto — saremo chiamati ad assumere delle scelte che hanno un carattere molto radicale: chi vogliamo difendere con l'assistenza sanitaria per tutti i cittadini, con la garanzia di un sistema universale di pensioni. Vogliamo difendere anche i milioni di lavoratrici e di lavoratori che sono impegnati a tempo determinato, a tempo parziale, con le cento forme che assume in un mercato del lavoro estremamente articolato il lavoro stagionale, oppure escludiamo questo mondo dal diritto a un trattamento universale anche in materia di pensione oltre che di sanità?

Si pone un enorme problema di solidarietà. Se vogliamo ricostruire anche qui un'unità sulle grandi regole, sui grandi diritti del mondo del lavoro non possiamo rimuovere questo problema, regalando una base di massa domani alla peggiore delle destre. Per questo dobbiamo affrontarlo senza perdere tempo e costruire delle proposte che diano soluzione alle nuove dimensioni della solidarietà oggi. Patriarca ha avanzato delle prime proposte. Mi auguro che non diventino soltanto l'oggetto di una discussione accademica. Un sistema sanitario affidato alla fiscalità universale per garantire servizi universali. Un sistema pensionistico fondato su una pensione minima garantita a tutti quelli che lavorano, indipendentemente dalla natura e dalla durata del loro contratto, finanziata dal fisco; una pensione collegata al tempo di lavoro, sostenuta quindi dall'apporto contributivo; una pensione integrativa che dovrebbe garantire un rendimento ulteriore per le categorie che possono effettivamente contrattare, sapendo che nello stesso tempo dovremo salvaguardare un risparmio dei lavoratori e non creare nuovi ostacoli alla mobilità del lavoro nel territorio e tra settore e settore.

Per questo si pone un grosso problema di risorse, si ripropone un ruolo nuovo della fiscalità generale nel sostenere uno Stato sociale moderno. Io ringrazio il ministro delle Finanze per essere venuto qui e apprezzo soprattutto il metodo che

ha voluto significare con la sua presenza: il fatto cioè che non si può pensare, in un paese che si dice democratico, di definire le linee di una riforma fiscale senza confrontarsi con una forza sociale come il movimento sindacale. Detto questo, sul merito le nostre riserve sono state già manifestate. Io penso che ancora nel mercato mondiale la persona, il suo reddito non siano del tutto scomparsi dall'orizzonte fiscale di un paese.

Forse rispetto ad altre «cose» — per usare i termini del ministro — la persona è la «cosa» meno mobile. Credo che un sistema fiscale moderno non possa prescindere da un'imposta nazionale sui redditi complessivi della persona. Siamo tutti convinti che le imposte mobiliari e immobiliari possono essere la competenza propria dell'autogoverno in sede di territorio, se verrà superata una contraddizione che non è nostra ma è tutta del governo, di cui fa parte il ministro Tremonti, un governo che attraverso i suoi principali esponenti ha proprio escluso l'imposizione sui patrimoni e sulla ricchezza mobiliare come obiettivo di questa coalizione. E sarebbe davvero una beffa se, come risultato dell'ambizioso programma che c'è stato prospettato, fosse soltanto ridotta la progressività dell'imposta personale e addossato un carico maggiore a chi già oggi paga di più e cioè al lavoro dipendente.

Siamo a un passaggio molto difficile, di ricerca, di discussione, con il tentativo di costruire soluzioni unitarie, che comportano anche nel corpo vivo del sindacato, dei suoi militanti, dei suoi funzionari, di tanti lavoratori, difficili cambiamenti. E siamo costretti a costruirli in tempo utile per non essere spiazzati anche dalle iniziative erratiche e contraddittorie del governo, per non essere costretti a giocare di volta in volta in difesa. Certo, su alcuni fronti abbiamo delle proposte, su altri, come abbiamo visto in questi due giorni, dobbiamo ancora costruirle con la gente.

Ma questa difficoltà può essere anche una grande occasione: quella di aprire — non solo perché c'è il nostro congresso, se è possibile dovremmo farlo tutti insieme — un grande momento di discussione democratica su queste scelte di fondo. In occasione della riunione delle rappresentanze sindacali unitarie, attraverso la promozione anche di conferenze specifiche nelle aziende e negli uffici, con l'attività di volontariato capace di costruire primi esempi di un modo nuovo di fare sindacato: la democrazia si rianima sia che si discuta di costruire un gruppo di lavoro in una fabbrica, sia che si discuta di come cambiare il sistema delle pensioni per farne beneficiare i lavoratori cosiddetti precari. Quando c'è la proposta di un cambiamento, quando si colpiscono vecchi interessi, quando si tratta di discutere se quelle rinunce sono compensate da altri vantaggi: è solo in questi momenti nella storia di un'organizzazione che la democrazia prende vita veramente. Quando si tratta soltanto di conservare rimane e si dilata il potere degli apparati.

Sono molto d'accordo con quello che è stato detto sulla situazione politica generale. La democrazia non è in pericolo. E non lo è prima di tutto — come abbiamo detto ai nostri amici della Cisl internazionale — perché c'è anche questo grande movimento sindacale, capace di recuperare una memoria critica, capace di difendere i valori della democrazia e dell'antifascismo. Ma se questo movimento sindacale rimane incapace di appropriarsi delle lezioni del nuovo, se restiamo in qualche modo imbalsamati di fronte ai cambiamenti, allora rischiamo di non essere più il baluardo di nessuno. E di questo dobbiamo avere piena coscienza. Le prove dell'autonomia e dell'unità stanno proprio qui: nella capacità di far

fronte alle sfide con le nostre forze, rinnovando coraggiosamente la nostra cultura, rinunciando insieme alla tentazione dell'arroccamento e della conservazione, o alla facile ricerca di trovare in altri — un partito, un governo, un'istituzione — le fonti della nostra legittimazione. Solo così potremo contribuire non solo al rinnovamento del sindacato, ma anche al rinnovamento della politica senza ritornare a vecchie esperienze.

È una prova che coinvolge l'intero movimento sindacale e che per questo rende urgente anche il conseguimento dell'unità. Mai come in questa fase — credo che questo volesse dire anche Sergio D'Antoni — l'unità è la condizione dell'autonomia e l'autonomia è il fondamento di un sindacato unitario. Conosciamo i temi che ci dividono: non sono quelli caricaturali che qualcuno ha voluto configurare, ma riguardano il ruolo degli iscritti nel sindacato, la periodicità del rinnovamento delle deleghe, le regole della rappresentanza, e non soltanto in termini di rappresentatività delle organizzazioni ma anche di conferimento di un mandato da parte dei lavoratori alle organizzazioni contraenti. Questo intreccio tra autonomia e unità può risolversi soltanto con una forte capacità di proposta e dalla capacità di queste proposte di coinvolgere veramente le strutture di base dei sindacati, le rappresentanze sindacali unitarie. Per questo noi insistiamo tanto, D'Antoni, sulla possibilità di liberare in queste settimane, in questi mesi, una sperimentazione coraggiosa a tutti i livelli delle nostre strutture, che ci aiuti anche a una mediazione tra tesi diverse, che ci aiuti a costruire una soluzione che magari un gruppo dirigente non è in grado di immaginare, che dia delle gambe, un cuore — qualcuno qui diceva: anche un'anima — al progetto unitario.

Sono rimasto un po' turbato dalle preoccupazioni forse eccessive che avanzava Pietro Larizza. Non ho mai creduto ai tempi prefissati come la soluzione magica delle difficoltà reali. Ma francamente non credo nemmeno a proposte che significano soltanto prendere tempo e rinviare le soluzioni. Se intendiamo il processo unitario come la rianimazione di un grande dibattito democratico nel sindacato e nel paese, come un recupero di autonomia progettuale del movimento sindacale italiano, siamo già in ritardo. E a me interessano i tempi con i quali si parte, con i quali si comincia a costruire, a mettere i primi mattoni di un'esperienza nuova. Questo è il senso della nostra proposta, quando abbiamo parlato di sperimentazione, quando abbiamo proposto un'assemblea costituente che potesse dare un contributo creativo alla costruzione dell'unità. Credo che la proposta di tenere un'assemblea entro l'estate per aprire questa fase di dibattito debba essere accolta e il direttivo della Cgil la esaminerà.

Ribadisco qui quello che ho detto all'inizio della conferenza: se l'unità cammina con le gambe dei nostri quadri e dei nostri militanti, se l'unità cammina attraverso un dibattito vero e creativo e non si traduce in una pura sanzione di tesi prefabbricate, ognuno di noi ha da perdere solo i propri settarismi, le proprie ideologie, i propri vecchi tabù di organizzazione. E abbiamo tutto da guadagnare. Soprattutto perché dobbiamo essere consapevoli che esiste in questa situazione politica — ed è una novità rispetto al passato — un'alternativa reale al processo unitario: quella della creazione nei fatti di due blocchi sindacali, o di due aree di aggregazione sindacale, più o meno dislocati su dei versanti inizialmente politici e rapidamente, come sempre è avvenuto

CONFERENZA DI PROGRAMMA

to, in termini ideologici. Questo vorrebbe dire vent'anni di sconfitte per il movimento sindacale italiano.

E dobbiamo avere qui tutta la memoria critica degli uomini della Cgil (ma anche della Cisl e della Uil) di fronte al fallimento del Patto di Roma, concluso 50 anni fa. Ricordo sempre il rovello di Di Vittorio di fronte a un fallimento che attribuiva al peso determinante della delega alle correnti e ai partiti che aveva segnato per forza di cose l'unità sindacale di allora. E questo rovello può trovare uno sbocco soltanto nella nostra capacità di scommettere sulla nostra gente, su una partecipazione di massa, sull'iniziativa dei nostri quadri, dei nostri dirigenti, delle nostre strutture di base.

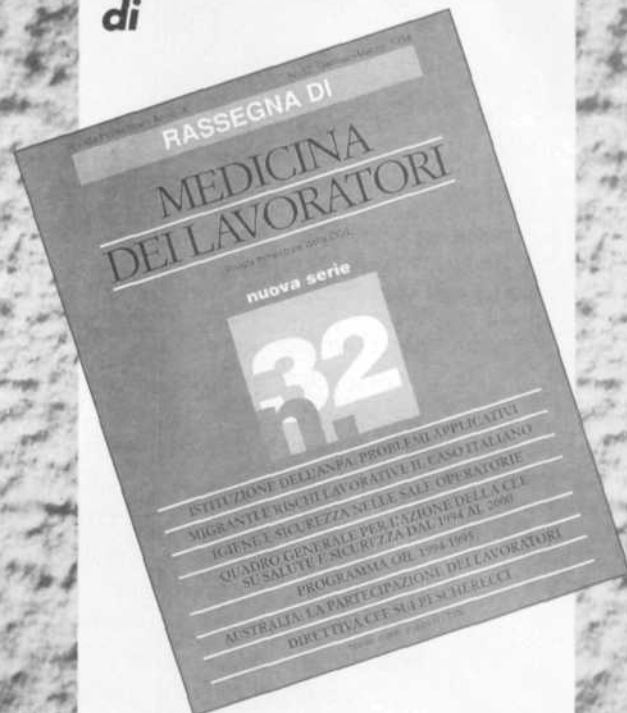
È la stessa prova che attende la Cgil. Abbiamo iniziato con questa conferenza a discutere alla luce del giorno, superando vecchie logiche di schieramenti, in uno spirito di ricerca, di convinzione reciproca. Dovremo domani saper unire questa capacità di riflessione critica anche spietata con una capacità di decisione comune, senza che questo significhi la rinuncia alle nostre personali convinzioni. Dobbiamo ritrovare la capacità di discutere, ma anche di agire uniti, nella sicurezza che potremo sempre valutare criticamente insieme i risultati e gli errori delle scelte che compiamo. Ma superando, relegando davvero in un passato che non deve più ritornare, la vecchia logica burocratica dell'irresponsabilità di ognuno. Molto è cambiato già in questa Cgil e molto cambierà. Come sapete molti gruppi dirigenti di categoria e di strutture territoriali hanno registrato un cambiamento anche profondo, dalle elezioni delle rappresentanze sindacali unitarie ci attendiamo una nuova leva di dirigenti territoriali e nazionali e con ciò un processo di rinnovamento che è destinato ad accentuarsi. Non si tratta di una selezione derwiniana. C'è oggi, ci sarà domani, ci sarà nel sindacato unitario che vogliamo costruire, posto per tutte le anime di questa organizzazione.

Ed è con questa sicurezza che io stesso, con piena convinzione e con molta serenità, ho deciso di rimettere il mio mandato di segretario generale. Noi non siamo qui alla mozione degli affetti. Sappiamo tutti che le emozioni sono il sacrosanto diritto privato delle persone in questa società dello spettacolo. Ma voglio qui affermare la sicurezza, la convinzione e la serenità con le quali lascio la direzione della Cgil, anche per dare la prova che il cambiamento non si proclama, ma impegna ognuno di noi. E sono sicuro che dopo questa conferenza, e dopo che il Comitato direttivo nazionale della Cgil eleggerà non solo il nuovo segretario generale, ma una segreteria nuova, non tanto ancora forse per le persone che la compongono, ma per la sua collegialità e per la sua unità, sono sicuro, dicevo, che questa segreteria non si richiederà mai in un monolitismo politico, ma saprà al tempo stesso trovare la strada della solidarietà anche umana, che trasforma un organismo di direzione in un collettivo di persone, capace di assumere il lavoro collettivo come una fondamentale risorsa e come un dovere.

Lascio la direzione della Cgil non per fare l'eremita e tantomeno per lasciare la Cgil cuocere nel suo brodo. In quel brodo ci voglio stare, dando il contributo che potrò dare, nella collocazione che l'organizzazione riterrà utile, evidentemente fuori dal suo gruppo dirigente. Senza pasticci: dobbiamo determinare la creazione di una nuova direzione che deve poter decidere, assumersi le sue responsabilità senza mentori e senza tutori. Si tratta di realizzare, come in ogni fase di cambiamento, una nuova dislocazione delle forze e delle energie. Ed è questo il modo più sicuro per sprigionare delle nuove energie, delle nuove forze, in ognuno di noi. E io spero che questo valga anche per me. ●

RIVISTE EDIESSE

**È uscito il n. 32/1994
di**



In questo numero:

● Azioni prioritarie

del sindacato per attivare
l'istituzione del delegato
alla prevenzione
di Luisa Benedettini

● Migranti e rischi lavorativi:
realtà e problemi.

Il caso italiano
di Ombretta Zolli e coll.

RASSEGNA DI MEDICINA DEI LAVORATORI

Il fascicolo ha un prezzo di L. 25.000
e può essere richiesto all'Ediesse
Via dei Frentani, 4a - 00185 Roma
tel. 06-44870325 fax 06-4469007

