

## Appunti per un ritorno al futuro del lavoro italiano

### Premessa

Prima che si arrivi alla fabbrica automatica o individuale potrebbero essere fatte delle ipotesi giuridico/organizzative che, prescindendo o superando le regolamentazioni correnti, nella logica delle utopie ragionevoli, possano risolvere tutta una serie di contraddizioni nelle quali siamo oggi invischiati.

Ci riferiamo alla coniugazione difficile del lavoro dei giovani in ingresso e degli anziani in uscita; alla flessibilità del lavoro, sia come prestazione che come retribuzione, in correlazione all'inserimento, alla fidelizzazione, alle funzioni; alla declinazione della collaborazione, dentro e fuori la fabbrica, tra imprese maggiori e imprese minori, professionisti, lavoratori autonomi.

La premessa maggiore della ragionevolezza delle ipotesi seguenti potrebbe aversi con una profonda trasformazione della normativa che, attualmente, è difficile possa darsi; ma si può assicurare a tali ipotesi una sufficiente ragionevolezza anche lavorando ai margini della legge, senza arrivare alla frode, ma senza dimenticare la valenza delle obbligazioni naturali.

Questa premessa, necessaria e sufficiente, è l'uscita dal sistema della contrattazione collettiva nazionale di lavoro, con l'applicazione di tutte le possibilità della contrattazione aziendale autonoma sulla quale è pensabile di poter fondare la costituzione di una comunità di lavoro improntata alla collaborazione e alla partecipazione o, persino, un ordinamento giuridico aziendale.

Ovviamene tutte queste ipotesi astratte avranno bisogno, per essere attuate, di un attento vaglio di congruità con le norme imperative e con le regole europee e internazionali, ferme più che mai restando tutte le disposizioni sull'igiene e la sicurezza del lavoro, come pure quelle sulle pari opportunità.

Del resto l'accelerazione del tempo e la contrazione dello spazio che caratterizzano la nostra epoca dovrebbero indurci a considerare meglio la possibilità di replicare, anche non pedissequamente, o

## Appunti per un ritorno al futuro del lavoro italiano

almeno di contaminare i nostri schemi di lavoro con quelli di altri; pur senza nulla togliere alla nostra cultura giuridica o organizzativa o all'italico *volksgeist*, che dir si voglia, e senza minimamente pensare a una qualsiasi metanoia o costruzione di una nuova umanità.

### Prima del lavoro

Se partiamo dai giovani vediamo che il problema più serio deriva dalla scuola, in tutti i suoi ordini e gradi, sulle cui riforme, continuamente rinnovate, non possiamo fare nessun affidamento per il semplice fatto che, secondo la massima di von Mises, non possiamo aspettarci l'innovazione dai burocrati, e con buona pace della libertà di insegnamento che sembra piuttosto libertà di pigrizia.

Sappiamo bene quale sia il divario tra gli insegnamenti/apprendimenti scolastici e la realtà del lavoro e della vita quotidiana; e vediamo anche quanto poco incida la nostra scuola non soltanto sul sapere, quanto sul saper fare e sul saper essere; tanto che saremmo tentati di seguire lo spunto di Pinocchio con la sua settimana di 6 giovedì, in cui non si fa scuola, e una domenica.

Inoltre conosciamo bene quanto poco sia considerato il lavoro manuale da parte dei nostri attuali insegnanti, quanto male sia vista da costoro ogni attività produttiva industriale/capitalistica e, di conseguenza, quanto poco sia perseguibile, in Italia, l'alternanza scuola/lavoro o una qualsiasi, anche pallida replica del sistema duale, alla tedesca.

Allora, anche per contrastare l'affermazione semiseria di Rovelli, nel suo "7 lezioni di fisica", secondo cui "i periodi di vacanza sono quelli in cui si studia meglio, perché non si è distratti dalla scuola", potremmo basarci sulle regole dell'educazione parentale e, anche senza buoni-scuola, aggirare la cattiva scuola stringendo un patto tra le famiglie e le aziende.

Molte grandi aziende hanno creato scuole di formazione o *academy* che potrebbero supportare un simile patto, anche seguendo una linea umanistica come quella della Scuola di Solomeo [Scuola di Solomeo](#), mentre le associazioni imprenditoriali o sindacali potrebbero attivarsi per conto delle piccole e medie aziende.

### Lavoro amico

Già oggi, e ancor più domani, il sudore non è più sulla fronte ma, semmai, dietro di essa, mentre resta ferma l'idea che il lavoro sia un nemico, da cui difendere la propria identità, piuttosto che un mezzo potente per affermarla. E, purtroppo, la cultura esasperata dei diritti ha contribuito fortemente a determinare e a radicare questa convinzione.

Così, partendo dall'idea che Covey pone a base delle sue "7 regole per avere successo", secondo cui "l'interdipendenza è un valore più alto dell'indipendenza", potremmo vedere come realizzare quella che, di là dalla amplosità della formula jeffersoniana, è la ricerca di tutti gli uomini, e le donne, di tutti i tempi: la ricerca della felicità.

Perciò, per fare del lavoro un divertimento, secondo la formula di Gautama Buddha, bisogna pensare ad un ambiente, fisico e umano, accogliente, stimolante, gratificante, nel quale il conflitto è soltanto un momento di passaggio a nuove, migliori intese e nel quale la crescita dei singoli resta sempre in armonia con l'insieme del lavoro e della vita comune.

Così si può immaginare che la remunerazione del lavoro sia relativamente svincolata dal tempo di lavoro e venga, invece, raggugliata al contributo che ciascuno a mano a mano fornisce - superando gli inquadramenti per categoria o mansione e rapportandosi ad una *job evaluation* - e commisurata al risultato globale aziendale, limitando al minimo la retribuzione sufficiente e riferendosi quanto più possibile ad una partecipazione del risultato.

A tal fine sarebbe utile una lettura dell'art.36 Cost. aggiornata rispetto a quella tradizionale che, post-corporativamente, ha finora identificato la retribuzione sufficiente con i minimi del contratto collettivo nazionale, sostenendo che può essere sufficiente il riferimento al contratto collettivo aziendale, con o senza riferimento all'art.8 della legge n.148/2011, o al risultato globale medio.

## Appunti per un ritorno al futuro del lavoro italiano

E si può fare anche di più: prevedendo, eventualmente con il sostegno di una *peer review*, un altro percorso - a tutele, non ad indennizzi, crescenti - di stabilizzazione che possa arrivare fino al mitico impiego a vita, già presente nel sistema del lavoro giapponese, il che è perfettamente coerente con una visione del lavoro svolto sempre e comunque in una dimensione collaborativa.

Ovviamente, in un quadro eudemonistico come questo, possono essere inseriti sia elementi aggiuntivi di gratificazione, individuale o di gruppo, legati a speciali risultati, sia elementi di riconoscimento della pura e semplice anzianità di servizio, legati al valore dell'esperienza e alla conservazione della memoria aziendale.

Mentre, anche seguendo uno schema in via di diffusione, a lato della retribuzione pura e semplice, pur con le diverse articolazioni di cui sopra, può essere sviluppato un sistema di welfare aziendale ad assetto variabile rispetto alle diverse esigenze delle coorti di lavoratori, o anche di singoli lavoratori/lavoratrici, nel quale poter inserire anche elementi più funzionali di assistenza/previdenza integrative.

A tal fine sarebbe utile una nuova, diversa considerazione del salario aziendale e delle prestazioni in natura, sia dal punto di vista previdenziale che fiscale, ma potrebbero bastare semplici accorgimenti organizzativi, come fondazioni di impresa o circoli ricreativi, per dar luogo a questo nuovo assetto, senza infrangere il muro della elusione fiscale e senza determinare particolari aggravii di costi aziendali.

Ovviamente, anche a questo proposito, se per le aziende più grandi può essere semplice proseguire un percorso già intrapreso, in certa parte o in certa misura, egualmente non potrebbe essere per aziende piccole e medie perciò, come si diceva rispetto alla formazione, potrebbero essere le associazioni imprenditoriali o sindacali ad attivarsi, eventualmente in un'ottica bilaterale, se pensassero ad una evoluzione del loro ruolo in sintonia con i tempi.

### Terzo lavoro

In questa visione dell'azienda virtuosa o armoniosa, che dir si voglia, come sfuma il passaggio dallo studio al lavoro che, comunque, dato il cambiamento continuo e accelerato che gli sviluppi tecnologici richiedono, e sempre più richiederanno, comporterà ricorrenti fasi di aggiornamento o riqualificazione professionale, così potrebbe essere sfumato il passaggio dal lavoro alla pensione.

Tanto che, anche in seguito alla eventuale adozione del sistema del lavoro a vita, come in Giappone, a chi raggiunge l'età pensionabile potrebbe essere offerto un qualche tipo di riassunzione, anche su base temporanea, magari modificando termini e condizioni contrattuali pregresse o, meglio, potrebbe essere proposto di trasferirsi in aziende subappaltatrici o subfornitrici.

In Giappone, per una operazione di questo genere, esistono due tipi di accordi denominati: *shukko* e *tenseki*. Lo *shukko* prevede che il lavoratore trasferito continui a essere un dipendente della casa madre, mentre in base al *tenseki* egli diventa un impiegato dell'azienda cui è destinato. E può accadere che a un periodo di trasferimento che prevede lo *shukko* facciano seguito la rescissione del contratto originario e la riassunzione in base al *tenseki*.

E pure questa, per quanto denominata in maniera esotica, potrebbe non essere un'idea tanto distante dalla realtà del nostro Paese nel quale le reti di fornitura esistevano ancor prima che una legge dello Stato le riconoscesse e le disciplinasse, anche se in misura ancora non ottimale, e nel quale la dimensione distrettuale ha dato luogo ad interconnessioni prima ancora che nascesse l'idea stessa di connessione.

Così il lavoratore dell'azienda più grande potrebbe portare nell'azienda più piccola un nuovo sapere tecnico e organizzativo e, soprattutto, potrebbe essere il *medium* per la sintonizzazione dei saperi tra le aziende della filiera, sia quelle già presenti, che quelle da inserire a mano a mano che se ne presenti la necessità.

## Appunti per un ritorno al futuro del lavoro italiano

Certo è che la problematica del lavoro degli anziani in un contesto come quello appena schizzato potrebbe essere sviluppata meglio di quanto, altrimenti prospettato, viene sintetizzato nella formula della staffetta generazionale che, al di fuori di una specifica disciplina podistica, rischia di essere disfunzionale o impraticabile, senza contare le note fattispecie contrattuali di entità paracommerciali, che hanno previsto l'avvicendabilità tra genitori e figli.

Mentre l'anziano del mestiere, manuale o intellettuale, come portatore di esperienza e di memoria è il soggetto più adatto, con qualche supplemento di istruzione per lo svolgimento della funzione, alla trasmissione del sapere, anche implicito, e al supporto del giovane nella relazione con il lavoro e l'azienda, a prescindere dal fatto che mantenere una relazione con lo sviluppo tecnologico giova all'anziano nella sua vita privata e nel contatto, in genere, con le nuove generazioni, in una ottica di socialità generale.

### Crisi di rapporto

Secondo il criterio che non può esistere un paradiso senza un inferno bisogna necessariamente porsi in problema della cacciata dal paradiso, sia nei casi di crisi generale che in quelli di crisi singolare e, a parte tutte le idee di *flexsecurity*, nelle sue varie declinazioni teoriche importanti e applicazioni pratiche scarse, ci si può ragionevolmente proporre un più efficace fai da te.

Ovvero, come il rapporto di lavoro si costituisce e vive in una relazione di collaborazione e partecipazione, così può sciogliersi e morire o, anche, affrontare fasi di sospensione amplificando lo schema di *welfare* aziendale o interaziendale (distrettuale, provinciale, ecc.) fino alla copertura, con indennizzi, delle sospensioni o all'attivazione di schemi di *outplacement*.

### Conclusioni

Tutto il discorso che abbiamo fatto si sviluppa in termini prevalentemente preterstatuali e seguendo

## Appunti per un ritorno al futuro del lavoro italiano

una idea di Stato minimo che, ritirandosi al massimo dall'esercizio concreto della socialità e limitandosi a stabilire/controllare le regole generali, dando anche il maggior spazio possibile alla sussidiarietà e riducendo l'incidenza fiscale, consenta la crescita degli spazi di libertà del cittadino e dia luogo ad un nuovo esercizio della responsabilità sociale generale.

Ciò non toglie che chi se la sente possa esercitare questa responsabilità anche nelle attuali, pur non favorevoli, condizioni applicando una specie di sussidiarietà invertita. Del resto la storia ci ha insegnato che la libertà è contagiosa e, se è difficile trovarla sulla punta delle baionette, a volte si può trovare nei *tweet*.

### **Antonio M. Orazi**

ADAPT Professional Fellow

*@occamorazi*

Scarica il pdf 