

*ADAPT* – Scuola di alta formazione sulle relazioni industriali e di lavoro

Per iscriverti al **Bollettino ADAPT** [clicca qui](#)

Per entrare nella **Scuola di ADAPT** e nel progetto **Fabbrica dei talenti** scrivi a:  
[selezione@adapt.it](mailto:selezione@adapt.it)

*Bollettino ADAPT 6 marzo 2023, n. 9*

Ho ancora con me, tra i ricordi più cari, una mail del 15 marzo 2002 che Marco Biagi mi scrisse. Mi chiedeva, per il Convegno annuale che stava organizzando a Modena, un contributo sul lavoro nel settore dei pubblici esercizi che poi sarebbe stato pubblicato sulla rivista *Diritto delle Relazioni Industriali* da lui diretta.

Quello che accadde quattro giorni dopo fa parte della storia tragica del nostro Paese. L'uccisione barbara da parte di un commando delle Nuove Brigate Rosse, la sera del 19 marzo 2002, appena giunto con la sua bicicletta sotto casa, a Bologna, percorrendo il tratto che lo separava dalla stazione, ha portato via un grande giurista e per me, come per molti altri che l'hanno conosciuto, un grande uomo.

Ho conosciuto Marco Biagi nel 1986. Ero stato assunto da pochi mesi alla Confesercenti Nazionale e Marco Biagi aveva avuto da quella Confederazione un incarico di consulenza sui temi del lavoro e delle relazioni sindacali. Gli fui "affidato" perché facilitasse il mio inserimento nel ruolo di responsabile della contrattazione sindacale.

Abituato a vedere i professori fino a qualche anno prima sullo scranno più alto delle aule universitarie (avevo avuto professori importanti come Gino Giugni, Giuseppe Santoro Passarelli, Adolfo Di Majo, Vezio Crisafulli tra gli altri) mi colpì subito la disponibilità e la familiarità con cui volle accogliermi.

Giovane, intorpidito ed inesperto mi rivolgevo a lui dandogli del lei. "Mi chiamo Marco" mi disse col sorriso "ci diamo del tu e lascia stare il professore".

Talvolta veniva a Roma (mi ricordo che gli piaceva anche la cucina cinese) ma molto spesso da

allora sono cominciati i miei viaggi a Bologna, una città che ho amato da subito e continuo ad amare.

Marco Biagi era a quel tempo, se non ricordo male, professore straordinario di Diritto del Lavoro all'Università di Modena e adjunct professor di Comparative Industrial Relations presso il Bologna Center della John Hopkins University, oltre che visiting professor in alcune università del nord Europa.

Come primo lavoro mi affidò la lettura della piattaforma sindacale presentata dalle organizzazioni sindacali dei lavoratori per il rinnovo del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro che per la prima volta la Confesercenti avrebbe firmato con una trattativa "vera" e non per adesione come avveniva in passato.

E fu in quella occasione che ho imparato la prima lezione da lui. Quando gli riportai le mie osservazioni che in molti punti censuravano le richieste sindacali mi disse, sempre con il suo solito sorriso: "Silvio, in questo modo il Contratto non lo firmeremo mai. Dobbiamo metterci anche dalla parte di chi fa le richieste". Poi forse vedendomi un po' mortificato aggiunse "Dai, adesso ci facciamo una lasagna alla bolognese e poi insieme ripercorriamo la piattaforma sindacale".

Oltre ad essere stata onorato di aver avuto la sua amicizia mi volle tra i suoi collaboratori nella realizzazione del Commentario al Contratto Collettivo Nazionale per i dipendenti da aziende del turismo del 18 febbraio 1987 da lui curato.

Capii poi negli anni quale fosse la vera cifra dello studioso e del giuslavorista Marco Biagi. Giurista "empirico" lo hanno considerato e la definizione ha assunto diversa declinazione a seconda di chi la pronunciava.

Per molti che lo apprezzavano era l'uomo con una visione più moderna del diritto del lavoro, più attenta alle *best practices* e non solo alle teorie generali del diritto (in questo una componente fondamentale era lo studio del diritto del lavoro comparato di cui in quegli anni ancora pochi si occupavano). Altri, e tra questi anche alcuni suoi colleghi giuslavoristi, richiudendosi in una visione più tradizione del lavoro, ritenevano discutibile quell'approccio perché temevano che si aprissero spazi incontrollabili.

Ed invece era proprio questa la sfida che Biagi aveva intuito prima di altri che bisognava "governare".

Al di là del lavoro era piacevole trascorrer le ore con lui. Ricordo una bellissima serata in casa sua, la signora Marina era fuori per un convegno di biologia, aveva invitato me e un professore dell'Università di Valladolid, a cena. "Senza pretese" ci aveva detto perché la caratteristica dell'uomo Biagi era quella di essere di una semplicità aggregante. Nella sua mansarda, riscaldati gli animi anche da un bicchierino di whisky, si era parlato a lungo di lavoro ma non solo perché la sua curiosità era infinita e la sua compagnia contagiosa.

Appassionato di calcio ci "divideva" il ricordo di uno spareggio Inter - Bologna all'Olimpico nel giugno 1964, gioioso per lui con i rossoblù di Fulvio Bernardini, vincitori dell'ultimo scudetto della loro storia e amaro per me tifoso della Grande Inter di Helenio Herrera.

Ho ripensato a quell'episodio la domenica dopo l'assassinio, quando la società rossoblù ha voluto ricordarlo deponendo un mazzo di fiori nei posti abitualmente occupati da Marco Biagi e dai suoi due figli, nel settore distinti laterali dello stadio Dall'Ara.

Ci avvicinava invece una passione comune politica per le idee riformiste e socialiste.

Per qualche anno poi ci perdemmo di vista. Nel frattempo avevo lasciato la Confesercenti ed ero passato alla FIPE, la Federazione Italiana Pubblici Esercizi di Confcommercio come Direttore delle Relazioni Sindacali.

Ci incontrammo sempre a Bologna ad un convegno sul lavoro in cui lui era relatore. La prima cosa che aveva notato erano le mie tempie ingrigite, poi c'eravamo abbracciati e avevamo parlato come due amici che si fossero lasciati il giorno prima.

In quell'occasione mi parlò del suo progetto di ADAPT cui pensava da tempo, perché Biagi credeva all'interscambio tra università, mondo dell'associazionismo istituzioni, sindacati e imprese, in un confronto che doveva, secondo le sue intenzioni, interpretare il cambiamento nella società e nel mondo del lavoro in particolare.

All'orizzonte si affacciavano nuove forme di lavoro che lui diceva non andavano contrastate ma accompagnate da una "flessibilità normata", dando sempre più valore al ruolo della contrattazione collettiva nella ricerca di soluzioni che dessero risposte ai crescenti e mutati bisogni delle imprese senza condannare le giovani generazioni ad una perenne precarietà.

Per questo ha subito, ingiustamente, molte critiche da parte di chi considerava e considera ancora oggi il mondo del lavoro ancorato solo a schemi tradizionali che non trovano più completo riscontro nella realtà.

Quella realtà che Biagi ha cercato prima di studiare e poi di interpretare cercando di disegnare un'architettura nuova del mondo del lavoro cui mancavano allora, ma colpevolmente mancano ancora oggi, politiche attive del lavoro efficaci che sappiano coniugare flessibilità, sistemi di mediazione di manodopera efficienti, formazione e tutele non solamente assistenzialistiche.

Quando era divenuto consulente del Ministro del Lavoro Maroni, Biagi, pur essendo lontano dalle idee della montante onda leghista di cui Maroni era certamente uno dei personaggi più illustri, mi aveva detto che era stato felicemente sorpreso dalle sue capacità di ascolto e del fatto che avesse condiviso e deciso di guidare l'idea di un progetto riformista sul lavoro che Biagi, insieme a Maurizio Sacconi ed altri si apprestavano a costruire.

Forse, prima di altri, aveva intuito le capacità di colui che in seguito sarebbe stato definito il "barbaro sognante".

Se avessi la possibilità di parlargli solo per un momento gli direi che anche se il suo progetto non ha avuto ancora il compimento che lui auspicava, le idee riformiste che hanno ispirato tutta la sua esistenza e per le quali ha perso la vita quella sera del 19 marzo 2002 in via Valdonica, sono quanto mai attuali e parlano ancora a molti che credono in una "società aperta e non conflittuale".

Grazie professore.

**Silvio Moretti**

Direttore Area Relazioni Sindacali Previdenziali e formazione FIPE

 @moretti\_silvio