

TEMPS DE TRAVAIL ET RÉGULATION SOCIALE

TEMPO DI LAVORO E REGOLAZIONE SOCIALE

EDITED BY JENS THOEMMES
CNRS – UNIVERSITÉ DE TOULOUSE JEAN-JAURÈS

DÉBAT / DIBATTITO
JENS THOEMMES, BRUNO MAGGI, ANGELO SALENTO,
GIOVANNI MASINO, MATTEO RINALDINI, LEONARDO POMPA,
DOMENICO BERDICCHIA, VITTORIO OLGIATI

Abstract

Jens Thoemmes' research about working time negotiations and his theory on social regulation were discussed in a TAO Research Programs seminar that took place in November 2014, at the University of Milano. This publication includes the invited author's introductory conference, the comments of participating researchers about Thoemmes' research and theory, and his replies.

Keywords

Working time, Social regulation, Social action, Negotiation, Rationality.

Temps de travail et régulation sociale / Tempo di lavoro e regolazione sociale. Thoemmes Jens (Ed.). Bologna: TAO Digital Library, 2015.

Proprietà letteraria riservata
© Copyright 2015 degli autori
Tutti i diritti riservati

ISBN: 978-88-98626-03-8



The TAO Digital Library is part of the activities of the Research Programs based on the Theory of Organizational Action proposed by Bruno Maggi, a theory of the regulation of social action that conceives organization as a process of actions and decisions. Its research approach proposes: a view on organizational change in enterprises and in work processes; an action on relationships between work and well-being; the analysis and the transformation of the social-action processes, centered on the subject; a focus on learning processes.

TAO Digital Library welcomes disciplinary and multi- or inter-disciplinary contributions related to the theoretical framework and the activities of the TAO Research Programs:

- Innovative papers presenting theoretical or empirical analysis, selected after a double peer review process;
- Contributions of particular relevance in the field which are already published but not easily available to the scientific community.

The submitted contributions may share or not the theoretical perspective proposed by the Theory of Organizational Action, however they should refer to this theory in the discussion.

EDITORIAL STAFF

Editor: Bruno Maggi

Co-editors: Francesco M. Barbini, Giovanni Masino, Giovanni Rulli

International Scientific Committee:

Jean-Marie Barbier	CNAM, Paris	Science of the Education
Vittorio Capecchi	Università di Bologna	Methodology of the Social Sciences
Yves Clot	CNAM Paris	Psychology of Work
Renato Di Ruzza	Université de Provence	Economics
Daniel Faïta	Université de Provence	Language Science
Vincenzo Ferrari	Università degli Studi di Milano	Sociology of Law
Armand Hatchuel	Ecole des Mines Paris	Management
Luigi Montuschi	Università di Bologna	Labour Law
Roberto Scazzieri	Università di Bologna	Economics
Laerte Sznalwar	Universidade de São Paulo	Ergonomics, Occupational Medicine
Gilbert de Terssac	CNRS Toulouse	Sociology of Work

ISSN: 2282-1023

www.taoprograms.org – dl@taoprograms.org

<http://amsacta.cib.unibo.it/>

Pubblicato nel mese di Giugno 2015
da TAO Digital Library – Bologna

**TEMPS DE TRAVAIL ET RÉGULATION SOCIALE
TEMPO DI LAVORO E REGOLAZIONE SOCIALE**

**EDITED BY JENS THOEMMES
CNRS - UNIVERSITÉ DE TOULOUSE JEAN-JAURÈS**

**DÉBAT/DIBATTITO
JENS THOEMMES, BRUNO MAGGI, ANGELO SALENTO,
GIOVANNI MASINO, MATTEO RINALDINI, LEONARDO POMPA,
DOMENICO BERDICCHIA, VITTORIO OLGATI**

Indice

Presentazione

JENS THOEMMES, Tempo, lavoro e regolazione: verso il processo d'azione a più livelli

BRUNO MAGGI, Su la regolazione sociale

ANGELO SALENTO, Razionalità del processo e tempo dei mercati

GIOVANNI MASINO, Organizzazione e tempo di lavoro

MATTEO RINALDINI, Rappresentanza e contrattazione del tempo di lavoro

LEONARDO POMPA, Tempo di lavoro e tempi sociali

DOMENICO BERDICCHIA, Regolazione e negoziazione del tempo di lavoro

VITTORIO OLGATI, La negoziazione permanente del diritto del lavoro

JENS THOEMMES, Le regolazioni del lavoro e dei tempi: risposte e prospettive

Riferimenti bibliografici

Presentazione

Un seminario dei TAO Research Programs, in collaborazione con il Dipartimento di Scienze Giuridiche “Cesare Beccaria” dell’Università degli Studi di Milano, è stato dedicato nel novembre 2014 a un dibattito su tempo di lavoro e regolazione sociale, secondo il percorso di ricerca e la teoria di Jens Thoemmes, direttore di ricerca al CNRS presso l’Università di Tolosa Jean-Jaurès. Il testo di base per il dibattito è stato il capitolo “La negoziazione del tempo di lavoro” (Thoemmes, 2011) dell’opera collettiva *Interpretare l’agire: una sfida teorica*, ove l’autore presenta i suoi programmi di ricerca e la sua costruzione teorica. La discussione si è peraltro allargata ad altre opere di Thoemmes, nutrita dalla partecipazione di numerosi studiosi di varie università e rappresentanti diverse discipline, che si sono in seguito impegnati a volgere in forma scritta i loro commenti. Ciò è all’origine della realizzazione di questa pubblicazione.

Questo Quaderno si apre con il testo della conferenza introduttiva al seminario. Thoemmes sottolinea in essa l’aspetto fondamentale della sua scelta teorica: pensare l’azione come un processo, il che permette di studiare contemporaneamente più livelli d’azione, solitamente analizzati separatamente, e di coglierne le reciproche connessioni. Il fine è dunque la proposta di una teoria della regolazione a più livelli, i cui fondamenti sono visti dall’autore nelle teorie della regolazione di Jean-Daniel Reynaud e di Gilbert de Terssac, impiegata in due temi di ricerca: uno riguardante la problematica principale del programma di Thoemmes, la negoziazione del tempo di lavoro, e l’altro riguardante la mobilità dei lavoratori in Europa.

Il capitolo seguente del Quaderno è dedicato a una lettura critica delle teorie della regolazione di Reynaud, Terssac et Thoemmes. Bruno Maggi, fondatore dei TAO Research Programs, Università di Bologna, pone così a confronto le teorie di tre generazioni di studiosi, precedute dall'insegnamento di Georges Friedmann; proponendo in tal modo una riflessione sulla regolazione sociale. Angelo Salento, Università del Salento, sviluppa il suo commento anzitutto sulla postura epistemologica di Thoemmes, che permette di evitare ogni contrapposizione tra attore e struttura e di porre in evidenza la trasformazione continua dell'azione sociale; in seguito sulla razionalità riconoscibile nel processo d'azione; e infine sul cambiamento di tale razionalità nel corso dei processi di contrattazione collettiva studiati da Thoemmes.

Giovanni Masino, professore all'Università di Ferrara, si sofferma dapprima sulla cruciale rilevanza del tempo per gli studi organizzativi, da Taylor sino alle trasformazioni recenti del lavoro e delle imprese. Ciò lo conduce, nella seconda parte del suo commento, a porre in discussione il cambiamento di razionalità del processo di negoziazione del tempo di lavoro evidenziato da Thoemmes, rispetto alle caratteristiche del fordismo e del discutibile passaggio al post-fordismo. Matteo Rinaldini, Università di Modena e Reggio Emilia, si interroga sull'attività di rappresentanza sindacale: essa è evidentemente necessaria per la contrattazione, ma può essere considerata come lavoro d'organizzazione, inteso secondo le teorie di Terssac e di Thoemmes? Si interroga inoltre sulle possibilità di spostare il *focus* dell'analisi, dai contratti sul tempo di lavoro ai processi di negoziazione che producono tali accordi.

Leonardo Pompa, Università di Ferrara, ritorna sui cambiamenti della razionalità dei processi di negoziazione del tempo di lavoro, per discutere in particolare il rapporto tra tempi sociali e tempi di lavoro: questi ultimi sono tempi di vita oppure tempi avulsi dalla vita? E la negoziazione può riguardare non solo la questione del tempo di lavoro ma anche il modo di intenderlo? Altri interrogativi, che rimandano alla prospettiva teorica di Thoemmes, sono proposti da Domenico Berdicchia, Università di Ferrara. Da un lato, come

conciliare l'attenzione sugli attori delle negoziazioni con l'accento posto sulla razionalità del processo d'azione? D'altro lato, come distinguere l'apprendimento organizzativo del percorso di cambiamento della contrattazione d'impresa da un approccio soggettivista dell'apprendimento attraverso la pratica?

L'ultimo commento è di Vittorio Olgiati, professore all'Università di Macerata. Da un punto di vista di sociologia del diritto, egli critica anzitutto la scelta di Thoemmes di riferirsi alla razionalità del processo d'azione, che implicherebbe una rimozione della razionalità dei soggetti. Egli rimprovera in seguito a Thoemmes di escludere dalla sua analisi, conseguentemente, i margini di autonomia e di controllo sia dei soggetti direttamente impegnati nelle negoziazioni sia del legislatore. Infine, sottolinea l'importanza della produzione normativa inter/sovra/trans-nazionale sul lavoro, che non sarebbe sufficientemente considerata nello studio del cambiamento di razionalità della negoziazione del tempo di lavoro di cui si discute.

Nel capitolo finale del Quaderno, Jens Thoemmes risponde ai commenti dei partecipanti al seminario. Egli sviluppa cinque temi: la distinzione tra componente organizzativa e componente produttiva del lavoro; le relazioni o contrapposizioni tra diversi orientamenti della razionalità dei processi d'azione; lo spazio d'analisi che include le istituzioni europee, nazionali e locali, nonché le dinamiche di negoziazione; il concetto di razionalità utilizzato; l'evoluzione del capitalismo nella lettura delle regolazioni del tempo. Conclude rilevando l'interesse di questo dibattito, che ha permesso di continuare la riflessione sull'interpretazione dell'agire, in particolare sul tempo di lavoro e sulla regolazione sociale, promossa da lunga data dai TAO Research Programs.

Jens Thoemmes (Düsseldorf, 1966) ha studiato scienze economiche a Berlino prima di iniziare un percorso di studio in sociologia a Tolosa. Ha sostenuto una tesi di sociologia nel 1997 sul tempo di lavoro in Francia, Germania, Stati Uniti e Russia. Dal 1992 ha lavorato con il sociologo Gilbert de Terssac, in particolare sul suo approccio riguardante il lavoro d'organizzazione. Ha condotto le sue ricerche sul tempo di lavoro, la sua negoziazione e i suoi usi in una prospettiva sociologica vicina alla teoria della regolazione sociale di Jean-Daniel Reynaud. Il suo ingresso come ricercatore al CNRS nel 1998 gli ha permesso di promuovere numerosi progetti di ricerca su questi temi. Dopo esser giunto alla critica del tempo di lavoro inteso come norma di protezione dei lavoratori, ha mostrato, con un'analisi delle regole e delle regolazioni sociali, l'affermazione di una logica della negoziazione che ormai trascura la finalità iniziale riguardante la salute dei lavoratori per orientarsi al mercato.

Le sue ricerche attuali sono rivolte alle condizioni di lavoro nell'ambito del tempo dei mercati. Le tendenze del mercato del lavoro sono analizzate da una quindicina d'anni per quanto attiene alla capitalizzazione dei tempi di lavoro, nelle condizioni di lavoro delle industrie dell'ambiente e nelle mobilità intra-europee: in particolare il lavoro distaccato nell'area franco-portoghese. Questi cambiamenti mostrano le molteplici dimensioni - relazioni industriali, azione pubblica, organizzazione del lavoro - della trasformazione mercantile del lavoro. Numerose sono le poste in gioco: riconoscimento del lavoro svolto, tutela della salute e del benessere, compatibilità dei tempi sociali, conflitti tra lavoro e ambiente, conflitti di regole sul lavoro e sull'occupazione. I suoi lavori sono diffusi in francese, inglese, tedesco e italiano. E' attualmente direttore di ricerca al CNRS, presso il CERTOP, centro di ricerca dell'Università di Tolosa Jean-Jaurès, che ha diretto tra il 2007 e il 2010.

Tra le pubblicazioni più rilevanti di Jens Thoemmes si ricorda: *Vers la fin du temps de travail ?* (Parigi, 2000); *La négociation du temps de travail : une comparaison France - Allemagne* (Parigi, 2010); *Organizations and Working Time Standards: a Comparison of Negotiations in Europe* (New York - Londra, 2013); con Claire Thébault, *L'industrie à la campagne. 50 ans de mémoire ouvrière d'une usine*

de pâte à papier dans les Pyrénées (Tolosa, 2014); L'évolution d'une règle d'organisation sur 10 ans : l'accord collectif chez un constructeur d'automobiles en Allemagne (*Sociologie du Travail*, 2008); Négociation et régulation intermédiaire : le cas du mandatement syndical (*Revue Française de Sociologie*, 2009); La négociation du temps de travail, in B. Maggi (éd.), *Interpréter l'agir : un défi théorique* (Parigi, 2011 ; ed.it. Roma, 2011).

Tempo, lavoro e regolazione: verso il processo d'azione a più livelli

Jens Thoemmes, CNRS, Université de Toulouse Jean-Jaurès

La problematica del processo d'azione ha interessato molti sociologi. Cominciando dai fondatori, in particolare Karl Marx e Max Weber hanno proposto prospettive dinamiche dell'azione, intese come processo sociale e storico: per il primo l'azione delle classi sociali che si costituiscono soggettivamente e oggettivamente è motore della storia (materialismo storico), mentre per il secondo il soggetto agente nel senso più generale (individui, gruppi, classi, professioni) è motore dell'azione. La diversità, oltre all'approccio, rinvierebbe anche a differenti perimetri d'azione: per il primo riguardanti la contrapposizione tra classi sociali, mentre per il secondo potrebbero essere determinati più liberamente secondo il quadro di riferimento del soggetto in questione.

Vorremmo riprendere come filo conduttore il perimetro dell'azione, e scegliere il punto di vista di un suo ampliamento ai fini dell'analisi. Questa prospettiva vorrebbe giovare di altri autori, che permettono di pensare l'azione come un processo che si sviluppa attraverso scalarità e livelli, come Jean-Daniel Reynaud (1997; 1999) (*teoria della regolazione sociale*, TRS) e Gilbert de Terssac (2011) (*teoria del lavoro d'organizzazione*, TTO). L'obiettivo è continuare la riflessione proposta da Bruno Maggi (2011b) (*teoria dell'agire organizzativo*, TAO), seguendo Max Weber sull'azione in quanto mette a fuoco il processo d'azione e non il risultato. Uno degli ostacoli di questo passaggio dall'azione all'agire riguarda la chiusura dell'analisi su livelli particolari. Secondo il punto di vista che vorremmo sviluppare, la specializzazione su un livello d'azione – come ad esempio la situazione di lavoro per la negoziazione collettiva d'impresa – non dovrebbe impedire di guardare altri livelli che permettono di

comprendere il processo d'azione. Ben inteso, le note distinzioni tra micro, meso e macro, regolazione globale e regolazione locale, o anche altre distinzioni più elaborate e più complesse (Grossetti, 2011) prodotte da ricerche empiriche, hanno permesso di decomporre il lavoro dei ricercatori secondo livelli d'azione e di analisi, e di avanzare verso una conoscenza sempre più approfondita di campi e oggetti di studio. Altri esempi possono essere offerti dall'azione al livello di sotto-sistema, come in Parsons (1951) e in Luhmann (1987). Il punto di vista che vorremmo proporre è tuttavia differente. Utilizzando due tipi di ricerca, l'una sulla negoziazione del tempo di lavoro, l'altra sulla mobilità dei lavoratori in Europa, vorremmo mostrare che la ricerca si avvantaggia accostandosi, in un unico percorso (l'analisi del processo), ad azioni che si sviluppano a differenti livelli.

Per una teoria della regolazione a più livelli

L'interesse per la TRS

La teoria della regolazione sociale mira a intendere i processi d'azione dalla produzione e/o dalla trasformazione delle regole. Si distingue pertanto il processo (la regolazione) dal suo risultato provvisorio, le regole. Gli esempi che potremmo evocare riguardano anzitutto la negoziazione del tempo di lavoro in Francia, che permette alle organizzazioni sindacali e ai datori di lavoro di inquadrare le attività professionali in forma di accordi d'impresa. Questo livello d'azione, o sistema sociale (per Jean-Daniel Reynaud), può in effetti produrre accordi, o conflitti, talvolta in forma di scioperi. Gli attori, o soggetti del processo d'azione, sono generalmente i rappresentanti abilitati a negoziare e a produrre accordi.

Benché questa realtà sia importante, anzi centrale, per la definizione del quadro delle attività professionali, si può intuire che l'analisi si rinchiude sia su un livello d'azione (l'impresa) sia in un campo pluridisciplinare (le relazioni industriali). Alcune domande restano senza risposta se ci accontentiamo di questo quadro. Qual è il ruolo dei salariati in questo processo d'azione? Come qualificare l'incontro tra le regole politico-giuridiche prodotte dai governi e i

tribunali e le regole prodotte dai rappresentanti dell'impresa per giungere a un inquadramento delle attività professionali? La società, più ampiamente, partecipa all'elaborazione di questo inquadramento? Ben inteso, lo stesso Reynaud (1997) ha operato per svincolare la regolazione dalle relazioni industriali e proporre una teoria sociale in tutte le sue dimensioni (le regole del gioco).

La questione che ci sta a cuore riguarda i diversi livelli, e le loro interazioni, che possono essere presi in considerazione quando parliamo di un sistema che si produce in occasione di un incontro di attori, di un progetto di regole. A questo proposito Jean-Daniel Reynaud rinvia principalmente alla distinzione tra regolazione locale e regolazione globale. La prima corrisponde bene al nostro esempio della negoziazione d'impresa che produce un accordo, mentre la seconda rinvierebbe in particolare ai partiti, ai governi, a istituzioni locali. Per illustrare il nostro interesse e per sviluppare la TRS abbiamo anzitutto cercato di creare un legame tra locale e globale (le regolazioni intermedie). Poi ci siamo rivolti al rapporto tra livelli d'azione assai debolmente formalizzati e livelli che al contrario rinviano alle codificazioni più complesse di diritto del lavoro o delle direttive europee.

Il nostro intento preminente è pensare il processo d'azione attraverso un insieme di livelli che non ponga anticipatamente in evidenza la loro gerarchia, ma che la possa considerare come uno dei risultati dell'analisi dello stesso processo d'azione. La contrapposizione fondamentale e preliminare tra controllo e autonomia, propria della TRS, mantiene interamente il suo valore, ma è solo il punto di partenza di un processo aperto. L'obiettivo sarà allora giungere a una riflessione che consideri le regolazioni a più livelli, e mutevoli nel corso del processo. La storia del processo si collega con i differenti livelli che permettono di elaborarla. Questa postura non vuol negare che le azioni possano svilupparsi parallelamente oppure concatenarsi a diversi livelli, ma vorrebbe distanziarsi dal livello d'azione in primo piano per scoprire il processo nel suo insieme. In questa prospettiva i soggetti dell'azione sono portatori di dinamiche collettive molto varie. L'azione degli individui riveste interesse soltanto nella

misura in cui chiarisce le dinamiche collettive in cui si inserisce. Nella nostra prospettiva le regolazioni sono di per sé collettive, e i collettivi costituiti dall'azione, anche i più ristretti, non sono riducibili alla somma delle azioni dei loro componenti. Ugualmente, nella nostra prospettiva il fatto che la gerarchia dei livelli e delle regolazioni possa essere vista come risultato del processo non impedisce di osservare che la situazione di partenza è quasi sempre asimmetrica e il conflitto vicino, lungi da un equilibrio delle forze presenti. Il sistema è caratterizzato dalla dominazione, ma la nostra prospettiva rifiuta di rinchiudere i soggetti nella posizione di vittime o di incapaci di superare le antecedenti separazioni dei livelli d'azione.

I livelli d'azione della teoria del lavoro d'organizzazione

Uno dei modi per superare le separazioni dei livelli d'azione è offerta dal quadro teorico elaborato da Gilbert de Terssac (2011). In effetti, la teoria del lavoro d'organizzazione discute anzitutto la nozione di regola previa, per guardare più attentamente il lavoro che consiste nel produrre regole e trasformarle. L'autore afferma che l'azione e la regola non possono essere separate. Sarebbe proprio la maggior caratteristica del soggetto agente produrre regole sociali e accettarle: agire è costruire le regole che permettono di raggiungere uno scopo; il lavoro è in tal senso sia un'azione che consiste a creare regole sia una decisione presa dal soggetto in totale libertà di utilizzare (oppure no) regole preesistenti.

Questa teoria pone al centro dell'analisi di situazioni, in imprese o in altre strutture produttive, la capacità delle persone coinvolte di valutare la qualità delle regole previe e di proporre il proprio punto di vista contro l'imposizione di regole. Com'è stato analizzato nelle attività di manutenzione presso la Società nazionale delle ferrovie francesi, queste regole autonome possono trasformarsi interamente in regole di controllo, allorché i soggetti agenti le mutano in vincolo per gli altri o in una condizione di accesso alla loro comunità (Terssac, Lalande, 2002). In tale prospettiva i livelli d'azione non si confondono con livelli gerarchici meccanicamente concatenati. In situazioni

concrete, problemi osservabili in seno alle organizzazioni e le interazioni tra collettivi costituiti o da costituire definiscono il quadro pertinente degli scambi. Il sistema si costruisce al tempo stesso degli scambi, non li precede. Si potrebbe dire che si tratta di un processo integrato che non pone una differenza di principio tra livelli anticipatamente costituiti: la fabbrica, il servizio, l'impresa. La sola condizione previa che riunisce le azioni in un unico processo riguarda il contratto di subordinazione che lega il dipendente al datore di lavoro, cioè il rapporto salariale. La teoria del lavoro d'organizzazione permette dunque di scoprire tutti i processi che si aggiungono o si oppongono alle regole formalizzate, a seguito delle dinamiche attivate dai soggetti stessi.

Le questioni aperte: le connessioni tra regolazione globale e locale, relazioni industriali e quadro giuridico, territorio e regole.

Alcune questioni si presentano alla lettura di questo duplice quadro teorico (TRS e TTO). La teoria del lavoro d'organizzazione, benché ponga in essere un approccio integratore dell'analisi del processo d'azione, si focalizza volutamente sulle situazioni di lavoro, considerate nel senso ristretto delle attività salariali, remunerate in quanto tali. Tutto ciò che riguarda azione sindacale, politica generale del management, quadro giuridico o situazione internazionale di competizione tra imprese in un ambito mondiale, non è accostato a pieno titolo da questa analisi. Ugualmente, la formazione preesistente all'ingresso in impresa, le azioni che si svolgono al di fuori dell'impresa oppure il ruolo dei soggetti anziani che ne sono usciti, generalmente non fanno parte del livello d'azione considerato. Va detto che per la TTO si tratta soprattutto di un *focus* sul lavoro salariato, non di una scelta di trascurare tutto ciò che non è di tal natura o è fuori dalle mura dell'impresa: l'agire organizzativo è connesso a una situazione e alla sua storia, che costituisce il livello principale dell'analisi. Nondimeno, la questione rimane: come interagisce il lavoro d'organizzazione all'interno di un'impresa con il suo ambiente istituzionale, giuridico e organizzativo all'esterno? Secondo noi, per

comprendere il processo d'azione certi temi di ricerca richiedono l'osservazione delle regolazioni a più livelli.

Per ciò che riguarda la teoria della regolazione sociale, il dibattito sui livelli locale e globale è antico. I livelli di regolazione e la loro articolazione sono stati oggetto di molteplici osservazioni, secondo le quali il *focus* di Jean-Daniel Reynaud sarebbe rivolto più su questioni locali che sulle grandi poste in gioco riguardanti territori più vasti. Ricordiamo che l'autore ha disegnato la propria teoria della regolazione sociale alla fine degli anni 1970 in riferimento a una ricerca comparativa Francia-Germania. La critica della teoria della regolazione sociale riguardava l'effetto della società che i lavori del LEST (di Aix-en-Provence)¹ avevano posto in evidenza nelle differenze Francia-Germania riguardanti la formazione, la produzione, le relazioni industriali. L'insieme produrrebbe un effetto, quindi un sistema più o meno durevole, che avrebbe conseguenze in particolare sul mondo del lavoro. In quel contesto è stata elaborata l'idea dell'incontro tra regolazione autonoma e regolazione di controllo, per opporre a tale effetto durevole della società una visione in cui le relazioni industriali producono accordi e convenzioni che permettono di spiegare le differenze studiate dal gruppo di lavoro del LEST.

Con le nostre ricerche abbiamo tentato non tanto di raccordare questi due quadri teorici ma di comprendere come potessero interrogare situazioni empiriche riguardanti la negoziazione del tempo di lavoro in Francia e in Germania. Queste non erano interpretabili né con l'effetto della società (LEST), né con una classica articolazione delle regolazioni locali e globali (TRS). Avevamo constatato che i gruppi portatori di progetti, con la loro azione, sono andati oltre le categorie proposte dai sociologi, e hanno proceduto essi stessi a elaborare categorie di connessione che permettevano di collegare le regolazioni globali e locali in Francia e in Germania in un processo che travalica i livelli dei due paesi: per l'analisi abbiamo chiamato "intermedie" queste regolazioni (Thoemmes, 2009).

¹ LEST, Laboratoire d'Economie et de Sociologie du Travail UMR 7317. Si veda: Maurice, Sellier, Silvestre, 1979.

Sempre a proposito della negoziazione del tempo di lavoro, un'altra questione è emersa intorno ai concetti di territorio e di regole previe. Con la nostra inchiesta presso l'impresa automobilistica Volkswagen avevamo analizzato un caso in cui è delineato un territorio all'interno di un sito produttivo, ove l'impresa reintroduce un regime meno favorevole in materia di condizioni di lavoro e reimpiega in contropartita disoccupati di lunga durata. Poiché non si trattava, ad esempio, di una terziarizzazione, ma di un sistema in competizione con il precedente nella stessa impresa, e nell'ambito di uno stesso sito produttivo, la questione del rapporto tra regola e territorio non poteva essere analizzato nei termini abituali. Abbiamo proposto la nozione di regolazione "extraterritoriale" per indicare che il risultato di tale approccio era la creazione di un nuovo territorio in seno a uno antico. La duplice regolazione (antica e nuova) crea un conflitto tra due tipi di regole che mostra l'importanza delle regole previe e dei territori, ma anche la loro fragilità.

Questi due esempi mostrano che i quadri teorici possono rivelarsi in difficoltà di fronte a casi di ricerca empirica. Il livello d'azione concreto, dei negoziatori, può mettere alla prova il livello d'analisi del sociologo. Abbiamo quindi scelto di far evolvere il nostro registro concettuale per continuare a coltivare l'analisi del processo d'azione. Nei due casi che seguono i livelli di regolazione e il livello dell'azione sono l'obiettivo del nostro lavoro, con il proposito di integrare in uno stesso processo d'analisi livelli d'azione distintamente osservabili per comprendere la razionalità del processo d'azione.

Il tempo delle attività professionali come lavoro d'organizzazione al livello della società.

In tema di tempo di lavoro, e sempre con riguardo all'esempio dell'accordo d'impresa tra organizzazioni sindacali e datori di lavoro, abbiamo cercato la razionalità del processo non solo all'interno delle mura di un'impresa. Abbiamo dapprima tentato di ricostituire la logica che aveva presieduto all'invenzione del tempo di lavoro come regola di protezione dei lavoratori. La riduzione progressiva della durata giornaliera di lavoro in

Francia dal 1830, e il suo successivo sviluppo sino all'inizio degli anni 1980 (150 anni), intercalato da rovesci, ha condotto a un quadro del tempo di lavoro e dei tempi sociali intorno a una durata giornaliera di otto ore, settimanale di quaranta ore, di una settimana di lavoro di cinque giorni e un fine settimana libero di due giorni consecutivi, e di cinque settimane di ferie (tipicamente). In seguito, abbiamo trattato il periodo conseguente con una ricerca empirica su 2.000 accordi d'impresa, per mostrare che la regola di protezione e di benessere dei lavoratori era stata sostituita nel corso di vent'anni da un'altra tendenza orientata al mercato (dei prodotti e del lavoro), chiamata il tempo dei mercati.

Il ricorso alla regolazione sociale e al lavoro d'organizzazione ha richiesto l'adattamento dei due quadri teorici. In primo luogo la modificazione riguarda il fatto di considerare un lavoro d'organizzazione non solo in seno all'impresa ma anche in seno a una società al livello nazionale. Questa era inoltre caratterizzata da cambiamenti di governo nel corso di quei vent'anni, il che fa supporre che parti opposte hanno contribuito al risultato finale, il tempo dei mercati. In questo caso il lavoro d'organizzazione è un lavoro al livello della società, che ha contribuito a produrre un certo tipo di risultato. In secondo luogo questo lavoro d'organizzazione non ha avuto una finalità prevedibile che sarebbe stata conseguita nel corso di una ventina d'anni. Al contrario, cinque fasi sono state necessarie per giungere a tale risultato alla fine dei vent'anni (Thoemmes, 2013). Poiché le fasi sono anche caratterizzate da tentativi e sconfitte sul tempo di lavoro, il risultato finale è tributario della successione delle fasi concatenate. Soltanto lo sguardo d'insieme può permettere di proporre che la razionalità del processo è mutata: dal benessere al mercato. Si potrebbe dire che è mutata la natura dei valori associati alla logica della negoziazione. Mentre una prima logica pone al centro la salute e la protezione dei salariati, una seconda si radica nell'egemonia dei mercati e nella conservazione dell'occupazione.

Questo risultato mostra da un lato che l'azione è perseguita nel lungo periodo in condizioni molto mutevoli di governo, di relazioni industriali e del quadro giuridico. La regolazione a più livelli si sviluppa su fasi successive, che

possono contraddirsi ma che contribuiscono al risultato finale. D'altro lato questo risultato mostra che lo sviluppo della natura del lavoro d'organizzazione non può essere considerato unicamente al livello dell'impresa. I confini dell'impresa ci paiono illusori, e ugualmente illusorio un ruolo dei prescrittori politici o economici che avrebbero immaginato questo tipo di risultato sin dal principio. L'adozione della nuova regola del tempo dei mercati è compiuta per tentativi, per apprendimento nelle imprese e al livello della legislazione, e in modo poco cosciente. Nondimeno le politiche pubbliche e le logiche economiche connesse al mercato erano fondamentali e dovevano essere integrate nel lavoro d'organizzazione.

La mobilità dei lavoratori all'interno dell'Europa analizzata secondo il prisma delle regolazioni extraterritoriali

Un'altra ricerca che abbiamo intrapreso da tre anni riguarda la mobilità dei lavoratori all'interno dell'Europa. Dal 1996 l'Europa ha codificato l'esistenza di un salariato distaccato nel proprio ambito. La direttiva 96/71 definisce, infatti, il distacco provvisorio di mano d'opera che si sposta tra due Stati europei. Ciò ha portato dopo gli anni Duemila a una mobilità rilevante di lavoratori dei paesi dell'Est e del Sud dell'Europa verso il Nord e il Centro. La maggioranza di questi lavoratori si trova in determinati settori (costruzioni, turismo, agricoltura) ove i problemi in materia di diritti sociali sono visibili sino al punto che parecchi rapporti francesi e internazionali indicano la necessità di riformare la direttiva europea per porre un termine al "dumping sociale". Questi margini di lavoro in Europa non sono dunque un fenomeno "marginale", diventano una dinamica centrale del mercato del lavoro europeo di certi settori. Il termine "marginale" è un modo per rendere conto delle regole del lavoro distaccato. Il salariato distaccato si trova "al margine" delle regole in vigore nei paesi d'accoglienza, nel senso che non beneficia delle stesse protezioni della mano d'opera reclutata localmente (straniera o autoctona). Si tratta dunque di uno statuto d'impiego che implica regole effettive di lavoro degradate.

Per discutere queste realtà europee abbiamo concepito un progetto di ricerca sul lavoro distaccato di Portoghesi nel settore delle costruzioni in Francia. La nostra ricerca, in corso dal 2011², è basata, tra l'altro, su interviste in Francia e in Portogallo con lavoratori portoghesi del settore delle costruzioni (nel numero di quaranta). Tutte le persone interrogate hanno segnalato la necessità di conseguire un salario spostandosi in Francia. Mentre prima del 2008 erano ricercati miglioramenti di reddito, oggi il primo obiettivo è l'impiego stesso. La situazione del mercato del lavoro in Portogallo produce una mobilità che non è sentita come "scelta", ma come "subita". Questa prima lacerazione ne provoca altre: separazione dalla famiglia, scarto rispetto alle condizioni di vita dei lavoratori delle imprese francesi, stacco tra la vita sociale in Francia e in Portogallo. Assai pochi tra questi lavoratori vogliono o possono considerare un avvenire in Francia con la loro famiglia, contrariamente all'immigrazione degli anni Settanta e Ottanta. Nondimeno, il lavoro distaccato in Francia costituisce globalmente un'opportunità che il mercato del lavoro portoghese non offre più.

Una delle principali ragioni che ha provocato critiche nei confronti del lavoro distaccato riguarda la sua distanza dagli accordi locali in materia di condizioni di lavoro, differentemente dagli anni Settanta e Ottanta. In effetti, nella maggior parte dei paesi europei predomina (malgrado un continuo affievolimento) una gerarchia di regole che definisce uno spazio con i suoi confini (Reynaud, 1997). Dalle norme sovranazionali (ILO) ed europee, ogni Stato europeo ha sviluppato e adattato una legislazione del lavoro, che si articola con la negoziazione collettiva per geometrie variabili, di settore o d'impresa, sia anticipando l'iniziativa legale, sia completandola, o ancora senza contribuire fondamentalmente alle regole in vigore. In Francia la negoziazione, compreso il livello regionale, è sempre stata tributaria di un'influenza del livello nazionale più centralizzato (Jobert, 2000; 2003).

Il lavoro distaccato si smarca dalla congruenza tra regola e spazio. Tutti i negoziatori incaricati di regolare un luogo di lavoro dato, si trovano di fronte a

² Tra il 2011 e il 2012 per la Commissione europea (Clark, 2012), poi per il Labex SMS (ANR), Tolosa.

un altro sistema di regole, che nel senso di Reynaud è un altro sistema sociale. In questo caso il livello d'azione comprende la Francia, il Portogallo e l'Europa. Il sistema non precede l'arrivo di nuovi salariati, si costituisce intorno a questi salariati in una relazione triangolare che riunisce anche datori di lavoro portoghesi e francesi. Ma questo incontro si contrappone a un sistema più classico e binario, ugualmente in vigore nei medesimi cantieri, che è caratterizzato in modo tipico da contratti collettivi del settore delle costruzioni. Il tipo di regolazione "distaccata" si affranca dunque da un dato territorio. Lo ricompono. Il lavoro distaccato descrive un sistema sociale diverso che coesiste con sistemi tradizionali prodotti dalle relazioni industriali in Francia. Il problema riguarda regole di prima e seconda zona, il loro carattere legale europeo, e la loro concorrenza in seno a un territorio. La regolazione extraterritoriale produce in questo caso un altro mercato del lavoro. Ma il carattere extraterritoriale non rinvia prioritariamente all'estero, alla cultura o alla provenienza dei salariati, rinvia a uno sdoppiamento tra spazio e regole sin allora prevalenti. Ben inteso, certe organizzazioni sindacali nazionali cercano di integrare questi diversi sistemi per migliorare le condizioni di lavoro, o di agire per ristabilire l'equilibrio precedente. L'origine comunitaria delle regole rinvia allora principalmente all'Europa, e richiede di tener conto di questo livello d'azione nell'analisi. Non è dunque per nulla necessario definire il lavoro distaccato in termini d'esclusione, ma piuttosto come un altro sistema sociale. E' sufficiente analizzare le regole in atto e le regolazioni istituzionali che le producono per comprendere che un altro sistema sociale si sta durevolmente affermando, che riguarda il distacco dei lavoratori e le norme sociali. Le norme del distacco sono quelle che la politica europea e le filiere economiche elaborano per conseguire vantaggio nella competizione in materia di costo della mano d'opera.

Conclusioni: una molteplicità di livelli d'azione, ma un solo livello d'analisi

Queste due ricerche permettono di sostenere la proposta di un quadro teorico volto ad associare più livelli d'azione nell'ambito di un'unica analisi. Le

tradizionali distinzioni tra macro e microsociologia, o ancora tra approcci che si interessano più alle istituzioni e altri più prossimi alle situazioni di lavoro appaiono riduttive nei due casi che abbiamo esposti. Evidentemente può sembrare ambizioso o pretenzioso voler fare connessioni tra campi scientifici o discipline che hanno proprie specializzazioni: diritto, relazioni industriali, economia, migrazioni, temporalità, attività di lavoro, mercati, ecc. Peraltro, non si possono studiare tutti gli aspetti, conoscere tutti gli sviluppi, tutte le implicazioni del processo d'azione. La scienza normale e la divisione del lavoro scientifico non permettono facilmente di andar oltre l'analisi del livello d'azione di cui si è specialisti. Nondimeno la nostra convinzione è che occorra invertire la tendenza, e opporsi a una rigida divisione del lavoro scientifico. Vorremmo inserire il nostro percorso sulle regolazioni a più livelli in una riflessione che permetta di evitare le contrapposizioni tra oggettivismo e soggettivismo, positivismo e non positivismo, attore e sistema, ecc. (Maggi, 2011a; Thoemmes, 2011). Conseguentemente al rifiuto dell'una o dell'altra opzione, e alla scelta di una terza via, l'interesse per la regolazione a più livelli vorrebbe collocarsi in questa prospettiva, studiando le connessioni tra livelli d'azione che nell'analisi abituale sono separati.

Su la regolazione sociale

Bruno Maggi, Università di Bologna

Per una lettura critica delle teorie di Reynaud, Terssac e Thoemmes

Presentando il suo programma di ricerca, Jens Thoemmes (2011) dichiara di appoggiarsi principalmente sulla *teoria della regolazione sociale* di Jean-Daniel Reynaud e sulla *teoria del lavoro d'organizzazione* di Gilbert de Terssac nella elaborazione del proprio quadro teorico. I "punti di vista" di tre generazioni di studiosi sulla regolazione sociale sono così posti a confronto: infatti Thoemmes è allievo di Terssac, e questi è allievo di Reynaud. Conviene inoltre aggiungere l'insegnamento di Georges Friedmann, poiché Reynaud, suo allievo, vi riconosce il fondamento della propria costruzione teorica (Reynaud, 1995). Sembra dunque stimolante, e forse fruttuoso, osservare lo sviluppo di questi punti di vista, molto legati tra loro ma necessariamente diversi, nutriti dai rapporti tra maestri e allievi nel corso di più di mezzo secolo; il che potrebbe anche permettere di abbozzare una riflessione sulla regolazione sociale.

La teoria di Jean-Daniel Reynaud

J.-D. Reynaud (1995) dichiara di dovere al proprio maestro Friedmann il riconoscimento della centralità della "autonomia degli attori" nella Introduzione al volume *Le conflit, la négociation et la règle*, raccolta di articoli che testimoniano la costruzione progressiva della sua teoria della regolazione sociale. "Malgrado la mia familiarità con i lavori di Georges Friedmann – scrive Reynaud (ivi: 3) – non sono certo d'aver visto subito questa idea centrale e sono invece certo di non aver visto fino a che punto essa potesse essere centrale: è stato lo studio diretto dei conflitti e delle contrattazioni che mi ha obbligato, a poco a poco, a prenderne coscienza". Da un lato, Reynaud sostiene che il

riconoscimento dell'autonomia degli attori sociali l'ha condotto a "considerare i loro atti come decisioni", contro la visione funzionalista (in particolare di Parsons) di un sistema che li determinerebbe. Sono gli attori che producono il sistema sociale, e "tanto la formazione degli attori, quanto la costituzione di un sistema, poggiano sull'elaborazione di una regolazione (ivi: 6). D'altro lato, le relazioni industriali gli appaiono come il "paradigma del sistema sociale", dell'insieme delle interazioni sociali e della loro regolazione (ivi: 7).

Ricordiamo il percorso della costruzione teorica di Reynaud, che la raccolta del 1995 aiuta a porre in evidenza. L'articolo "Conflit et régulation sociale. Esquisse d'une théorie de la régulation conjointe" (Reynaud, 1979) ne mostra le origini. Rifiutando l'idea dell'unità sociale sostenuta dalla tradizione funzionalista, l'autore evidenzia la pluralità, e la contrapposizione, degli attori sociali che costituiscono il sistema sociale. La regolazione è quindi dipendente da uno stato dei rapporti sociali, evolve con loro, è temporanea e provvisoria. Essa riguarda regole di contenuto ma anche regole di procedura, le "regole del gioco". La regolazione nasce da un compromesso tra posizioni in conflitto, un compromesso che non è punto intermedio ma "regolazione congiunta". Per ciò lo studio del conflitto è "indispensabile": è in rapporto al conflitto che si vede produrre la regolazione, che non vi si oppone, ma ne è la soluzione, benché provvisoria e variabile.

Questa costruzione di una teoria della regolazione sociale, intesa come regolazione congiunta, si arricchisce di un altro apporto fondamentale con l'articolo "Les régulations dans les organisations : régulation de contrôle et régulation autonome" (Reynaud, 1988). In esso la riflessione riguarda le fonti delle regole. Reynaud sceglie il contesto dell'impresa per proporre la distinzione tra "regole di controllo", che discendono dalla direzione verso la base, e "regole autonome", prodotte dai gruppi di esecutori. Ciò gli permette di sviluppare una critica radicale alla assai diffusa distinzione tra "organizzazione formale" e "organizzazione informale", e in particolare alle soggiacenti logiche contrapposte, l'una economica e l'altra dei sentimenti. Il bersaglio della critica è evidentemente il funzionalismo delle Relazioni Umane della scuola di Elton

Mayo e della sua tradizione. Secondo Reynaud, due regolazioni sono in concorrenza, ma la logica dei sentimenti non è assente dal lato della direzione, e soprattutto la logica del costo e dell'efficacia è ben presente dal lato degli esecutori. La regolazione dei subordinati differisce da quella della direzione non per il suo oggetto ma perché "cerca di affermare un'autonomia". L'idea dell'"informale" che si contrappone al "formale" si rivela così insostenibile, mentre il riconoscimento dell'autonomia - eredità di Friedmann, che la visione funzionalista non può ammettere - porta a comprendere la regolazione "congiunta" come incontro di due regolazioni, concorrenti ma non contrapposte. Inoltre Reynaud si smarca dalla definizione funzionalista degli attori della regolazione come preesistenti, definiti *a priori*, salariati e direzione, la cui regolazione sarebbe una possibile attività; è la regolazione che "fonda e costituisce un attore sociale".

Se la dinamica delle relazioni industriali rimane oggetto privilegiato per la teoria di Reynaud, l'organizzazione dell'impresa diventa pienamente un altro oggetto, e infine la riflessione riguarda la regolazione dei sistemi sociali, considerati al livello globale, con l'opera *Les règles du jeu* (Reynaud, 1989). L'accento è posto sui "processi di regolazione" (ivi: 31), e ciò permette lo sviluppo di due argomenti fondamentali. Da un lato, riguardo all'azione collettiva: la sua "condizione" è la regolazione comune, prodotta dal processo di regolazione (ivi: 70). Dall'altro lato, riguardo all'attore collettivo: accettando una regolazione comune esso costituisce una comunità (ivi: 78). La teoria di Reynaud - senza negare le proprie origini come teoria delle relazioni industriali, e proponendosi anche come teoria dell'organizzazione - diventa dunque una teoria generale della regolazione sociale.

Come teoria della regolazione sociale, essa è stata apprezzata e discussa in un'opera rilevante, a cura di Gilbert de Terssac (2003), derivata da un dibattito molto ricco in cui parecchi studiosi (sociologi, giuristi, economisti, managerialisti) hanno confrontato i loro punti di vista dialogando con Reynaud. Condividiamo ampiamente l'apprezzamento espresso da Terssac (ivi: 11-27),

seguendo al contempo il suo invito a discutere questa teoria, a confronto con il nostro punto di vista sulla regolazione sociale¹.

Come teoria dell'organizzazione, essa ha l'innegabile merito di liberare quel campo di studio dall'ingannevole dicotomia "formale/informale" proposta dalle Relazioni Umane: la regolazione di processi d'azione di lavoro non è il prodotto di una contrapposizione "informale" a prescrizioni, ma il risultato di un incontro di regole di fonti diverse che concorrono alla realizzazione di un obiettivo condiviso. L'organizzazione appare allora come una "scelta" che nasce dalla negoziazione tra controllo e autonomia, nutrita da uno scambio di competenze e frutto di un apprendimento collettivo. L'organizzazione implica una "finalità", un "coordinamento cosciente" e una "negoziante multiforme e permanente" (Reynaud, 1991).

La teoria di Reynaud si avvicina così a un modo di vedere l'organizzazione come azione organizzatrice, discostandosi dalla visione di un sistema separato dagli attori. Sembra approssimarsi alle teorie dell'organizzazione di grandi autori come Barnard (1938/1968) o Simon (1947/1997). Tuttavia non vi è alcun riferimento a queste teorie negli scritti di Reynaud. Che invece utilizzano assai sovente la denotazione reificante dell'organizzazione proposta dalla sociologia funzionalista per indicare le imprese e gli altri sistemi sociali che costituiscono il sistema sociale più ampio: "le organizzazioni" (*formal organizations*). Si tratta della denotazione propria del linguaggio corrente, condivisa sia dagli approcci deterministi sia dagli approcci che si propongono come non deterministi, ove la realtà organizzata costruita dalle interazioni degli attori si oggettiva, si istituzionalizza, e si impone a essi. Questa contraddizione non è risolta dalla teoria dell'organizzazione di Reynaud.

Come teoria generale della regolazione sociale, la costruzione di Reynaud offre un apporto fondamentale all'interpretazione dei sistemi sociali. Secondo questa teoria nessun sistema sociale preesiste alle proprie regole, né

¹ Questa lettura critica della teoria di Reynaud è stata precedentemente esposta in: Maggi, 2003a; 2003b; 2011b.

pone regole cui i soggetti debbano adattarsi. Al contrario, l'“attore sociale”, come il sistema sociale, sono costituiti dalla produzione di un processo di regolazione che disegna le “regole del gioco” dell'azione. La riflessione sulla regolazione dei sistemi sociali, dunque, è ciò che permette di comprenderli.

Diverse aporie, tuttavia, inficiano il percorso indicato da Reynaud. In primo luogo, se certamente le regole hanno degli autori, perché essi dovrebbero essere soltanto degli “attori collettivi”? Che dire delle regole del singolo soggetto? Evidentemente, l'idea dell'“attore sociale” inteso come “collettivo” deriva dall'origine della teoria, dall'interpretazione dello scontro tra gruppi sociali in conflitto che, per mezzo di una negoziazione, pervengono a un risultato comune. Ma occorre non confondere “sociale” e “collettivo”. La comprensione della regolazione dell'azione sociale di un singolo soggetto non può essere esclusa da una teoria generale della regolazione, al contrario essa deve esserne il punto di partenza.

Pensare la regolazione esclusivamente in relazione ad attori collettivi implica diversi limiti. La produzione autonoma ed eteronoma delle regole non riguarda soltanto la controversia tra attori; essa riguarda più in generale la regolazione tra differenti processi d'azione, e anche in seno a un processo d'azione di un solo soggetto a diversi “livelli di decisione”. L'assenza di una riflessione sui livelli di decisione, inoltre, impedisce alla teoria di Reynaud di valutare distintamente la regolazione al livello della “posizione di regole”, autonoma o eteronoma, e la regolazione al livello dello svolgimento dell'azione.

A ciò si connette l'interpretazione dell'autonomia. Se si rilegge Friedmann nei suoi testi fondatori della sociologia del lavoro, si rileva che l'autonomia di cui egli parla non è quella degli attori sociali, come dice Reynaud, ma l'autonomia del soggetto. Friedmann (1946; 1950; 1956), opponendosi sia allo Scientific Management sia al funzionalismo delle Relazioni Umane, dalla loro origine sino al “sistema socio-tecnico”, sostiene la necessità di una “triplice valorizzazione: intellettuale, morale e sociale” del lavoro umano. Il che è possibile soltanto attraverso la riconquista dell'autonomia del soggetto agente, al lavoro e fuori dal lavoro, e del suo

benessere. Questi temi sono per Friedmann (1961a; 1961b) al centro della costituzione, che egli propugna, di una “scienza del lavoro” globale, risultante da una vasta interdisciplinarietà, che i suoi eredi non hanno realizzato².

In secondo luogo, il forte riferimento al rapporto tra conflitto, negoziazione e compromesso nelle relazioni industriali porta a una duplice impasse interpretativa. La teoria afferma che il compromesso “è una regolazione” (Reynaud, 1979), e che la negoziazione “è essa stessa inquadrata da regole” (Reynaud, 1991), ma il conflitto è visto come fonte del processo di regolazione, esterno a tale processo. Ora, da un lato non si può negare la regolazione del conflitto: anche nelle sue forme estreme, come il duello o la battaglia, il conflitto è regolato. D’altro lato, perché si dovrebbe ricorrere a un modo d’essere dell’azione sociale (il modo conflittuale) per spiegare l’origine della sua regolazione? L’interpretazione della regolazione deve poter riguardare ogni espressione d’azione sociale – poiché tale, necessariamente regolata – riguardante due o più soggetti, sia essa cooperativa, competitiva o conflittuale, così come i processi d’azione di un solo soggetto, ove ovviamente si esclude cooperazione, competizione e conflitto.

In terzo luogo, non si trova nella teoria di Reynaud una definizione stipulativa del concetto di “regola”. È evocata una definizione descrittiva in *Les règles du jeu* (Reynaud, 1989): la regola “esercita una costrizione” (ivi: 33), “ciò che definisce la regola è, come dice Emile Durkheim, la costrizione che essa esercita sull’individuo” (ivi: 37); e nella prefazione alla seconda edizione: “Essa può assumere la forma di un’ingiunzione o di un’interdizione volta a determinare strettamente un comportamento. Ma più sovente essa è una guida d’azione” (1997: xvi). Bisogna dunque intendere la regola dell’azione sociale, seguendo l’eredità (funzionalista) di Durkheim, come una prescrizione normativa, o un’indicazione per l’azione, e di conseguenza la regolazione come invece una “regolamentazione” o una “normalizzazione”? Ciò è sorprendente,

² Il rapporto tra autonomia e benessere nell’opera fondatrice di Friedmann, e l’allontanamento degli allievi di Friedmann e degli sviluppi della sociologia del lavoro da questi temi, sono stati uno degli argomenti di una lunga inchiesta condotta in tale ambito disciplinare da B. Maggi (2003a: Parte II, cap. 1).

poiché la riflessione di Reynaud può aiutare a comprendere che l'azione non è mai direttamente assoggettata a una regolamentazione, imposta o proposta da norme o da indicazioni: queste sono sempre interpretate in modo variabile dall'azione, che può anche sottrarvisi, e in ogni caso non coincide mai con esse.

Queste aporie della teoria di Reynaud sono la conseguenza di scelte epistemologiche incoerenti? Da un lato, lo abbiamo ricordato, essa vuole opporsi frontalmente al funzionalismo sociologico e psicosociologico. Ma la visione funzionalista riappare a più riprese: nel modo d'intendere la regola come imposizione sull'azione, e quindi da essa separata, non intrinseca alla sua produzione e al suo sviluppo; nella denotazione dell'organizzazione come *res* preesistente all'azione e ai soggetti agenti; nell'interpretazione del conflitto come esterno a un sottinteso equilibrio dell'azione collettiva; nella confusione tra sociale e collettivo. D'altro lato, la teoria di Reynaud, opponendosi alla visione del sistema predeterminato rispetto all'attore sociale, attribuisce a quest'ultimo "una finalità, un'intenzione, un orientamento d'atti" (Reynaud, 1989: 91), "un interesse e una volontà" (ivi: 275), e riconosce nell'organizzazione la "finalità", il "coordinamento cosciente", la "negoziante multiforme e permanente" (Reynaud, 1991). Il che contrasta con il riferimento al modo di vedere di Michel Crozier e Erhard Friedberg (1977), sovente chiamato a sostegno. Il pensiero di Reynaud sembra evocare piuttosto la via epistemologica che supera sia la visione del sistema predeterminato sia la visione del sistema costruito, in breve la contrapposizione oggettivismo/soggettivismo.

Questi sono i punti forti e i punti deboli della teoria della regolazione sociale di Jean-Daniel Reynaud secondo la nostra lettura, che peraltro abbiamo avuto il privilegio di esplicitare al suo autore in occasione di molteplici incontri.

La teoria di Gilbert de Terssac

Tale esercizio di lettura dovrebbe riguardare anche le elaborazioni della teoria di Reynaud da parte di altri autori: i suoi "prolungamenti", come si è espresso Terssac (2003) nel dibattito che ha promosso e realizzato. Noi crediamo, tuttavia, che se la teoria di un autore è utilizzata da un altro autore

nelle sue ricerche non si è più di fronte a prolungamenti ma piuttosto a un nuovo quadro teorico, che incorpora e rielabora elementi della prima teoria, un diverso punto di vista, proprio del secondo autore. Ci sembra dunque particolarmente interessante continuare la nostra lettura sulla teoria della regolazione sociale di Terssac, confrontandola con quella del suo maestro.

Il percorso di ricerca di Gilbert de Terssac può essere diviso in due tempi: il primo programma di ricerca, negli anni 1977-1992, riguarda il lavoro operaio, studiato in diversi settori caratterizzati da alto livello di automazione; il secondo programma, negli anni 1992-2008, si amplia allo studio del lavoro in situazioni assai diversificate: dalla manutenzione nelle ferrovie alla supervisione delle reti telefoniche, dalla gestione dei disordini nelle prigioni alla gestione della sicurezza nell'industria chimica. Il tema fondamentale che lega i due programmi è la riflessione sulla regolazione del processo di lavoro, sulle regole che lo costruiscono. Ciò che li differenzia non è il cambiamento dei contesti ma l'evoluzione del quadro concettuale, che giunge a una "teoria del lavoro d'organizzazione". Il riferimento principale è sempre la teoria di Reynaud, ma la teoria di Terssac se ne distingue progressivamente.

Il punto di partenza della ricerca di Terssac è il cambiamento del lavoro, la domanda diventata emblematica di Georges Friedmann: "dove va il lavoro umano?". Per rispondere, Terssac mira alle regole del lavoro: prima l'evoluzione delle regole di direzione, poi le combinazioni tra queste e le regole d'esecuzione, infine le tendenze di razionalizzazione di questa costruzione sociale. La ricerca mostra che le regole formali di direzione (le regole di controllo, secondo Reynaud) sono completate da "obbligazioni implicite", non formalizzate, che rendono possibile il concorso dell'autonomia d'esecuzione per l'efficacia del processo. Le regole d'esecuzione sono concorrenti ma complementari, per l'indeterminatezza parziale delle prescrizioni formali, e anche l'autonomia d'esecuzione è parziale, poiché non può contraddire le regole sia esplicite sia implicite della direzione.

Altri aspetti importanti sono posti in evidenza: l'autonomia rispetto alle regole di direzione ha un'efficacia che supera la pura esecuzione, essa

contribuisce alla regolazione complessiva del processo di lavoro. Inoltre, l'espressione d'autonomia è il risultato di una negoziazione tra i soggetti al lavoro; la costruzione della regola è così al tempo stesso costruzione del collettivo di lavoro. Infine, l'affermazione di autonomia è in rapporto con la capacità di controllo del processo di lavoro: è l'occasione per far valere la competenza, ma anche per sviluppare nuova competenza.

La "regolazione congiunta" di Reynaud e l'"autonomia" sono evidentemente alla base di questo percorso di ricerca, che tuttavia sviluppa un'attenzione particolare sulla strutturazione del processo di lavoro, sulla sua organizzazione, intesa come ordine strutturante, ove si tratta dell'autonomia dei soggetti al lavoro, non di un "attore collettivo" in conflitto con un altro attore collettivo. Il quadro d'analisi, inoltre, si amplia per comprendere contributi esterni al campo sociologico, provenienti da un lato dalla psicofisiologia e dalla psicologia cognitiva di ambito ergonomico, e d'altro lato da una collaborazione con ingegneri e informatici che permette di riflettere sui sistemi esperti di aiuto alla decisione e sul controllo degli spazi di autonomia che ne deriva. Si può dire che il primo programma di ricerca, presentato nell'opera *Come cambia il lavoro* (Terressac, 1992/1993), coniuga importanti innovazioni con la tradizione e con il disegno interdisciplinare della sociologia del lavoro di Friedmann (Maggi, 1993).

Certo, non si può passare sotto silenzio qualche aspetto critico. In primo luogo, ciò che Terressac chiama in quest'opera "autonomia" è veramente la "produzione delle proprie regole" da parte dei soggetti agenti - come indica l'etimo del termine - in un certo numero di situazioni di lavoro analizzate, ma in altri casi si tratta di "discrezionalità" concessa di spazi d'azione previsti da un processo regolato in modo eteronomo. Questo deriva dalle interpretazioni funzionaliste delle Relazioni Umane, sempre presenti negli sviluppi della sociologia del lavoro, benché Friedmann le avesse già svelate a suo tempo, e dalle quali Terressac si è poi allontanato nei suoi scritti successivi. In secondo luogo, il rapporto tra la regola e l'azione non è ben chiarito, talvolta la regola rimane esterna all'azione e, soprattutto, la regola non è definita.

Il testo che presenta il secondo programma di ricerca (Terssac, 2011) ha il grande merito di esplicitare sia i concetti fondamentali della teoria del lavoro di organizzazione, sia i suoi presupposti epistemologici. Anzitutto i concetti di regola e d'azione sono definiti, l'uno rispetto all'altro: "l'azione e la regola non permettono di essere dissociati" (ivi: 96), "agire è produrre regole", e la regola è il "principio organizzatore" dell'azione (ivi: 97); il che porta a vedere l'autonomia nel suo vero senso, caratterizzante l'azione del soggetto: "la più importante caratteristica del soggetto agente è l'autonomia, cioè la sua capacità di produrre regole" (ivi: 96). Ciò conduce anche a vedere "l'organizzazione come azione", in opposizione all'idea di organizzazione come entità (ivi: 89). Ecco perché la teoria s'intitola teoria del lavoro d'organizzazione: organizzare è un lavoro, come "il lavoro è lavoro d'organizzazione perché in ogni momento il soggetto modifica la situazione agendo in modo intenzionale", la sua azione è "azione organizzatrice" (ivi: 108).

La prospettiva così sviluppata si oppone, come esplicita Terssac, sia alla prospettiva oggettivista dell'ordine formale e vincolante del lavoro (in particolare taylorista), o dell'adattamento possibile del quadro delle prescrizioni a fronte dei "disfunzionamenti" (della sociologia funzionalista), sia alla prospettiva soggettivista dell'indeterminatezza del comportamento degli attori, che con le loro interazioni costruiscono un sistema riconoscibile esclusivamente *a posteriori*. La concezione del lavoro d'organizzazione segue dunque una terza via, secondo la quale i soggetti creano costantemente dei processi d'azione e di decisione, ove si articolano le dimensioni cognitive e normativa della regola, ove l'azione organizzatrice è al contempo individuale e collettiva, ove il potere è intrinseco alla produzione di regole, e ove la negoziazione, scambio regolato, permette di produrre regole comuni e di farle condividere.

Alcune contraddizioni permangono tuttavia anche nella costruzione teorica del lavoro d'organizzazione. Sembra talvolta, nell'analisi delle situazioni di lavoro, che l'azione crei regole e che la regola delimiti l'azione: regola e azione sarebbero pertanto "dissociate". Soprattutto, l'enunciato "in condizioni-

limite l'azione si situa 'al di fuori delle regole'" (ivi: 98) è insostenibile, poiché la teoria concepisce la regola intrinseca all'azione e quindi non ammette un agire privo del suo carattere costitutivo, la sua regolazione. Complessivamente, tuttavia, la teoria della regolazione di Terssac - differentemente dalla teoria di Reynaud e, occorre aggiungere, della maggior parte delle teorie della regolazione - dà una definizione esplicita del concetto di regola e non confonde la regolazione con ciò che in realtà è "regolamentazione" o "normalizzazione".

La teoria di Jens Thoemmes

L'argomento di studio di Jens Thoemmes è il tempo di lavoro. La sua prima opera (Thoemmes, 2000) pone in evidenza un processo, in corso dagli ultimi decenni del ventesimo secolo, che trasforma profondamente il tempo di lavoro, trasformando anche i tempi sociali. Questo cambiamento non si traduce in maggiore autonomia per gli individui; può caratterizzarsi al contrario "per una dominazione più pronunciata [di questo nuovo tempo] sugli altri tempi sociali" (ivi: 5). Dunque lo studio del mutamento del tempo di lavoro permette uno sguardo privilegiato per cercare di rispondere alla domanda di Friedmann, sempre fondamentale, "dove va il lavoro umano?" (ivi: 4), con un'implicita presa di distanza dalle tesi che nel medesimo periodo sostenevano la "fine del lavoro", come peraltro rivela il titolo dell'opera: *Vers la fin du temps de travail* ?

La ricerca di Thoemmes è dapprima storica: egli descrive l'istituzionalizzazione del tempo di lavoro dal Medio Evo sino al diciannovesimo secolo, e l'emergenza del tempo strutturato da regolamenti dal 1830. In seguito studia l'evoluzione, dal 1980, dei dispositivi regolatori che danno luogo a una pluralità di configurazioni temporali, analizzando gli accordi d'impresa riguardanti il tempo di lavoro. La ricerca si concentra sui progetti di regole e sulle regolazioni che sono poste in essere: si tratta di "comprendere dal punto di vista sociologico come gli attori si associano per costruire un accordo temporale [...] esplicitare le loro costrizioni e le loro decisioni (ivi: 127). Il riferimento principale è la teoria di Reynaud nella sua

prima formulazione, centrata sulla “regolazione congiunta” delle relazioni industriali.

Quest’analisi è sviluppata soprattutto in Francia, ma la prima opera include anche una comparazione con la Germania, cui è interamente dedicato un secondo libro (Thoemmes, 2010). Peraltro, il programma di ricerca è proseguito con altre indagini, in Russia e negli Stati Uniti, e su duemila accordi d’impresa in una regione del sud della Francia, mentre il quadro d’analisi impiega in modo più raffinato la teoria di Reynaud, e la teoria di Terssac per ciò che riguarda l’evidenziazione di diverse fasi del lavoro d’organizzazione su un lungo periodo (Terssac, Lalande, 2002).

Un nuovo contributo (Thoemmes, 2011) fa la sintesi di questo programma di ricerca ed esplicita la costruzione teorica che l’ha guidato. L’approccio è complesso, poiché riguarda una molteplicità di livelli di regolazione: livello nazionale e livello delle imprese, testi di legge e accordi collettivi. L’autore non si accontenta di descrivere la storia della legislazione sul tempo di lavoro, né di focalizzarsi sulla comprensione delle logiche dei gruppi e sul senso che essi attribuiscono al tempo, egli mira alla spiegazione e alla comprensione del processo di regolazione delle temporalità di lavoro (ivi: 227-229).

Thoemmes si riferisce alla teoria di Reynaud, ma utilizzandola se ne differenzia per alcuni aspetti molto importanti: “la razionalità riguarda il processo d’azione, non l’attore”, e il conflitto diventa componente costitutiva della regolazione congiunta (ivi: 229), che giunge alla regolazione sociale attraverso un’articolazione di livelli che combinano il livello complessivo della società con il livello locale dei singoli casi (ivi: 231). Il ricorso alla teoria del lavoro d’organizzazione di Terssac lo conduce a vedere la contrattazione collettiva come un lavoro e come una componente della strutturazione delle imprese (ivi: 222-227). La ricerca pone così in evidenza, in uno studio longitudinale di vent’anni di accordi, la complementarità delle leggi e delle contrattazioni collettive. Permette di osservare e d’illustrare un mutamento di

fondo - dall'orientamento alla "salute" all'orientamento al "mercato" - della razionalità del processo d'azione collettiva riguardante il tempo di lavoro.

Certamente, la teoria di Thoemmes recepisce solo parzialmente le teorie di Reynaud e di Terssac, ma ciò attiene ai livelli d'analisi su cui è proiettata. Focalizzandosi sulla regolazione dei processi d'azione collettiva non si pronuncia sull'azione e sulla regola di un singolo soggetto, ma supera le maggiori aporie della costruzione di Reynaud. E pone in evidenza un percorso di "spiegazione condizionale" (ivi: 232), cioè una scelta epistemologica opposta tanto all'oggettivismo quanto al soggettivismo.

Un dibattito aperto

Per continuare questa lettura critica delle teorie della regolazione di tre generazioni di studiosi sarà interessante vedere tra qualche anno come l'ambito disciplinare della sociologia del lavoro - ricordando o dimenticando il cammino indicato dal suo padre fondatore Georges Friemann - avrà apprezzato le teorie di Reynaud, Terssac e Thoemmes, e avrà utilizzato i loro concetti fondamentali in programmi di ricerca. Il dibattito sui modi di intendere la regolazione sociale rimane, evidentemente, aperto.

Razionalità del processo e tempo dei mercati

Angelo Salento, Università del Salento

Il lavoro di Jens Thoemmes (2011) porta un contributo di rilievo al cuore di una teoria della regolazione dell'azione economica fondata su una logica di processo. L'oggetto del lavoro di Thoemmes è, in particolare, la contrattazione collettiva (e la contrattazione del tempo di lavoro, in specie). Gli strumenti d'analisi che sviluppa, tuttavia, possono essere riferiti, *mutatis mutandis*, a qualunque ambito della regolazione. Le direzioni verso cui la ricerca di Thoemmes si indirizza sono infatti quelle che dovrebbero guidare ogni analisi fondata sulla *terza via* epistemologica: in primo luogo, il carattere diacronico dell'analisi, ossia l'introduzione della variabile *tempo* per la comprensione della regolazione; in secondo luogo, un approccio transcalare, che interpreta i processi di regolazione come dinamiche di interazione fra livelli di regolazione diversi ma interconnessi.

Alla base di quest'approccio ci sono due fondamentali contributi teorici che Thoemmes richiama esplicitamente. In primo luogo, la *teoria della regolazione sociale* di Jean-Daniel Reynaud (1979), che fonda l'idea della "regolazione congiunta", emergente da diversi livelli d'azione. In secondo luogo, la *teoria del lavoro di organizzazione* di Gilbert de Terssac (2011), che insiste sulla dimensione intrinsecamente organizzativa del lavoro, mostrando come ogni atto di lavoro sia, inscindibilmente, organizzato e "organizzante".

Il lavoro di Thoemmes presenta una quantità di aspetti che meriterebbero approfondimenti e interlocuzioni. Qui mi limiterò a prendere in considerazione quelli che mi sembrano, in ultima analisi, i tre aspetti più qualificanti del saggio in discussione.

Anzitutto va preso in considerazione il posizionamento epistemologico della ricerca. Basandosi sui robusti pilastri teorici ai quali ho accennato, il saggio di Jens Thoemmes trova probabilmente nella postura epistemologica il principale punto di forza: essa gli permette, infatti, di evitare qualsiasi opposizione tra attore sociale e struttura sociale, insistendo invece nell'idea che si debba dare rilievo alla trasformazione continua. In quest'approccio, organizzazione, regolazione e strutturazione sono sostanzialmente sinonimi: sono termini che esprimono appunto la consustanzialità dell'azione sociale con la costruzione della sua regolazione. La componente organizzativa, quindi, non può essere separata dall'azione produttiva, perché qualsiasi lavoro (anche, all'apparenza, puramente esecutivo) è lavoro organizzativo. La ricerca di Thoemmes sviluppa il reciproco di quest'assunto: anche l'intervento che si presenta come puramente e semplicemente organizzativo è, in quanto tale, partecipe a pieno titolo della dimensione produttiva. "Il lavoro dei negoziatori - scrive Thoemmes (2011: 220) - produce cambiamento nelle imprese. Esso può modificare l'insieme delle condizioni di lavoro". Produrre è organizzare, quindi; e organizzare è produrre.

La seconda idea forte del saggio è che, attraverso l'analisi storica del processo di contrattazione, sia possibile, *a posteriori*, rintracciarne una razionalità specifica; una razionalità che non si presenta come un attributo degli attori in quanto tali, ma come attributo del processo. Questa razionalità è leggibile *ex post*, come successione di una serie di fasi (tre nella versione di Terssac; cinque in quella proposta da Thoemmes).

Il terzo assunto fondamentale del saggio è che nel ventennio 1982-2002 si sarebbe assistito a una trasformazione della razionalità del processo: la razionalità orientata alla salute sarebbe stata rimpiazzata da una razionalità del processo orientata a quel che Thoemmes chiama "i mercati": "In soli vent'anni di contrattazione collettiva, la variabilità della durata del lavoro, la preoccupazione di essere 'vicini' ai mercati dei prodotti e la stabilizzazione dell'occupazione si sono sostituiti alla tendenza alla riduzione della durata del

lavoro in sé e per il benessere dei lavoratori". Questa transizione è definita "*l'avvento del tempo dei mercati*" (ivi: 221).

Trovo che l'analisi di Jens Thoemmes sia, nel complesso, solida e convincente. Nel seguito, dunque, proverò soltanto a mettere in luce alcuni aspetti che – su ciascuna di queste tre idee fondamentali – meriterebbero forse, a mio modo di vedere, ulteriori approfondimenti, se non altro per renderle più accessibili a chi non abbia una lunga consuetudine con i presupposti teorici di questa ricerca.

Quanto al primo punto, ossia la consustanzialità di lavoro produttivo e lavoro organizzativo, è da dire che si tratta *in primis* di una posizione epistemologica e teorica: se nel lavoro di produzione si riconosce un valore organizzativo e se nel lavoro di regolazione/organizzazione si riconosce una dimensione produttiva, è questione di posizionamento epistemologico. È ben vero, naturalmente, che la costruzione dei punti di vista è essa stessa legata a circostanze di ordine storico, politico, culturale: sarebbe stato assai improbabile che la teoria della regolazione congiunta potesse emergere al di fuori di una temperie politica nella quale si rivendicava apertamente il superamento della predeterminazione del lavoro, ovvero il superamento della scissione fra lavoro di concezione/ideazione e lavoro esecutivo. Ciò tuttavia non toglie che – sebbene la trasformazione dei rapporti di produzione possa vedere di volta in volta allargarsi o restringersi la forbice fra l'essere gli esecutori *partecipi della* regolazione e l'essere essi *coinvolti dalla* regolazione – la scissione fra ideazione ed esecuzione resta comunque relativa: se si adotta una teoria dell'organizzazione come processo di azioni e decisioni, qualsiasi atto di lavoro, fosse anche reso in regime di massima etero-direzione, presuppone e produce senso e coordinamento.

Nel saggio di Thoemmes, risulta complessivamente chiaro che la questione emerge da una posizione epistemologica: il cosiddetto lavoro produttivo è *in sé* lavoro di organizzazione, e il lavoro organizzativo è *in sé* lavoro produttivo, poiché la dimensione organizzativa non si può espungere dall'attività di lavoro e viceversa. Tuttavia, in particolare in un passaggio,

sembra che quest'idea sia espressa, per così dire, come esito dell'analisi di una fase storica: la distinzione fra lavoro produttivo e lavoro di organizzazione – scrive Thoemmes – “diviene obsoleta” (ivi: 220), lasciando forse intendere che non sia sempre stato così.

Resta comunque aperta la questione, propriamente storica ed empirica, di quanto i rapporti di produzione correnti permettano una composizione di ideazione ed esecuzione, o di quanto viceversa ne accentuino la scissione.

Quanto al secondo assunto basilare del saggio – per il quale la razionalità del processo di negoziazione si sviluppa nel processo stesso, e non appartiene agli attori – mi sembra che Jens Thoemmes si allontani molto chiaramente sia da qualsiasi soggettivismo, sia da qualsiasi determinismo strutturalista: “Né il cambiamento di razionalità del processo, né il risultato per l'impresa sono stati prevedibili o inevitabili. Essi sono la conseguenza del lavoro dei negoziatori, che può essere considerato come un lavoro d'organizzazione” (ivi: 221).

Nel processo di negoziazione/apprendimento, non c'è nulla di pacifico o di pacificato. Thoemmes cita Reynaud: “l'apprendimento non è un lungo fiume tranquillo, non si caratterizza né per la continuità nella progressione delle idee, né per l'armonia delle collaborazioni e l'equilibrio dei poteri” (ivi: 221-222). Da qui, l'idea che si possano osservare dei cicli di apprendimento che constano di varie fasi. Terssac e Lalande (2002) ne individuano tre: sperimentazione, generalizzazione, adattamento. Thoemmes ritiene che la sua ricerca permetta di individuarne cinque (ivi: 222-227): la genesi (1982-1993), la sperimentazione (1993-1996), la rifocalizzazione (1996-1998), la generalizzazione (1998-2002), la differenziazione (1998-2008).

Il tratto distintivo della ricerca è l'idea che ogni ciclo presenti, per così dire, una razionalità specifica. L'idea è estremamente stimolante, e si presenta come uno strumento analitico di grande potenzialità. È per questo che credo possa meritare qualche ulteriore chiarimento. Prima di tutto, è possibile dichiarare in termini analiticamente più definiti l'accezione in cui viene accolto il termine “razionalità”? In secondo luogo, ammesso che si possa propriamente parlare di razionalità, si pone la questione di *come* essa emerga. Si tratta

dell'esito di rapporti di forza? Si tratta della prevalenza di uno o di un altro principio di regolazione promosso da portatori di interesse?

In definitiva, mi pare che resti da chiarire da dove origini la razionalità specifica di ciascun ciclo di negoziazione. Si può pensare che essa abbia una genesi del tutto interna al processo di negoziazione? Se così fosse, come si spiegherebbero le eventuali somiglianze che emergono nelle contrattazioni dell'orario di lavoro in contesti diversi, e anche in paesi diversi? L'interrogativo mi pare connesso a quanto dirò al punto seguente.

Il terzo assunto fondamentale è quello che Thoemmes definisce "l'avvento del tempo dei mercati". Secondo Thoemmes, nel ventennio 1982-2002 da una razionalità orientata alla salute si sarebbe passati a una razionalità del processo orientata "ai mercati".

Ancora una volta, si tratta di una conclusione sintetica e perciò estremamente suggestiva. È per questo che varrebbe la pena approfondirne alcuni aspetti. In primo luogo, mi pare che sarebbe molto utile precisare quale sia lo statuto di ciò che viene indicato come "i mercati". Nel saggio si affaccia una spiegazione: "Questa prospettiva - scrive Thoemmes - suggerisce di analizzare la contrattazione collettiva come campo di uno scambio tra gruppi che devono tener conto delle *condizioni mutevoli dell'ambiente*. Questa visione della negoziazione come congiunzione degli effetti di mercato e della produzione interna degli scambi ci sembra fondamentale" (ivi: 233, corsivo aggiunto).

Posta in questi termini, la questione sembra essere quella di un aggiustamento della regolazione a condizioni esterne, l'"ambiente", che si presentano in forma di oggettività. Sembra quindi che si trascuri che le modalità con cui i vincoli e i condizionamenti "esterni" sono percepiti e rappresentati dipendono esse stesse dalle disposizioni dei negoziatori, dai loro "rapporti di forza", cioè dalle asimmetrie, ma anche dalla collocazione politica dei sindacati, eccetera.

La questione sembra ulteriormente complicarsi quando si legge: "I negoziatori hanno ben compreso che il 'mercato' costituisce un terreno

privilegiato di compromesso e di conflitto e non solamente una ‘pressione esterna’ per la produzione. Il mercato non è una realtà esterna, ma una scena sulla quale agiscono i gruppi sociali” (*ibid.*). In quest’affermazione, resta poco chiaro che cosa si intenda per “mercato”. In che senso si tratterebbe di “una scena”? Qual è la differenza fra l’idea di “ambiente”, richiamata in precedenza, e quella di “scena”?

In definitiva, dentro un percorso di ricerca che mantiene complessivamente un forte orientamento alla *terza via* epistemologica, l’idea di “mercato” sembra ancora reificata, e forse meriterebbe qualche chiarimento. Un ulteriore passo della ricerca potrebbe forse offrire una concettualizzazione dell’idea stessa di mercato in termini di regolazione, rendendola pienamente compatibile con una prospettiva epistemologica fondata sull’idea di processo. A me sembra che quando parliamo di “mercato” evochiamo in ultima analisi, di volta in volta, due idee diverse:

- l’idea di contesto regolato, cioè l’idea di un’area di scambi che si svolgono sulla base di regole continuamente ridefinite attraverso processi di regolazione;
- l’idea di un principio di regolazione – o, se vogliamo, di *un’ideologia* della regolazione – che promuove una serie di canoni come la flessibilità, la priorità delle esigenze di accelerazione dei flussi di produzione e consumo, la funzionalizzazione della regolazione del lavoro alle esigenze di competitività.

In entrambi i casi, l’idea di mercato può essere ricondotta dentro l’idea di regolazione, rendendola quindi compatibile con il quadro epistemologico prescelto.

Nel senso in cui sembra operazionalizzata nella ricerca di Jens Thoemmes, l’idea dei “mercati” appare come una sorta di polarità ideologica, un generale principio di regolazione che emerge con l’egemonia del potere economico-finanziario, in base al quale – come ho detto – la regolazione del lavoro (ma anche di molti altri ambiti della vita sociale) deve essere funzionalizzata agli obiettivi di competitività e di redditività del capitale e il lavoro deve essere considerato come una merce in senso proprio. Rispetto a questa polarità ideologica, la negoziazione riesce a definire compromessi, tesi a

salvaguardare anche la salute, la stabilità del lavoro, il reddito, il benessere dei lavoratori. Posta in questi termini, la teoria della regolazione proposta da Jens Thoemmes troverebbe punti di contatto interessanti con la teoria della regolazione della *école de la régulation* (Boyer, 1995), ma avrebbe il merito di essere certamente meno strutturalista, meno determinista e molto più orientata all'osservazione della imprevedibile variabilità dei processi. Come scrive Jens Thoemmes (2011: 231), "L'interesse della teoria della regolazione sociale ci sembra consistere in tale apertura sui risultati, anche quando la situazione di partenza è asimmetrica [...] senza perciò presupporre che sia il controllo a vincere la battaglia". Proprio questa apertura cognitiva, questa rinuncia al determinismo, mi sembra l'aspetto che - per restare al dibattito d'Oltralpe - qualifica il contributo di questa tradizione rispetto all'idea di regolazione dei "regolazionisti".

Organizzazione e tempo di lavoro

Giovanni Masino, Università di Ferrara

Il tempo di lavoro è al centro dell'opera scientifica di Jens Thoemmes (2011): un tema di grande importanza per molte discipline di ambito sociale. Questo testo propone una riflessione, sia attraverso una discussione di alcune questioni specifiche affrontate da Thoemmes, sia evidenziando la centralità del tema nella disciplina organizzativa. Partirò quindi da quest'ultimo aspetto, di carattere più generale, per poi concentrarmi progressivamente sul contributo di Thoemmes.

La ragione per cui il tempo ha rilevanza prioritaria per gli studi organizzativi è che, da Taylor in poi, il tempo è visto come parametro di misurazione e, ancor più, di valutazione del lavoro e dei suoi esiti e risultati. Si può forse dire che quando Taylor prende in mano il cronometro, il riferimento per la valutazione dell'esito del lavoro cessa di essere la "produzione" e diventa la "produttività". E' una differenza sostanziale, perché l'idea di produttività contiene in sé il criterio progettuale (e interpretativo) della predeterminazione del lavoro e dei suoi esiti. Cerco di chiarire questa differenza.

L'idea di "produzione" (l'esito del lavoro), per come vorrei intenderla in questo scritto, contiene l'idea della singolarità dell'azione umana (e della sua regolazione). Se l'azione umana è singolare, ineluttabilmente legata al soggetto che la svolge e al contesto nel quale si svolge (e dunque legata a scelte valoriali, a obiettivi, a interpretazioni singolari del contesto), allora non può che esserlo anche la sua produzione e la sua valutazione, che dipendono dalle medesime scelte. Ogni processo d'azione è unico, e unico ne è l'esito. Certo ci sono differenze nei vari contesti: questa singolarità è più facilmente visibile nella realizzazione di un'opera d'arte che nella produzione di un bullone, più

nell'erogazione un servizio di assistenza per gli anziani e i malati che in attività di *data entry*, ma il principio di fondo non muta, e non muta la natura "ultima", "profonda" dell'azione umana, e dunque della sua produzione, inevitabilmente singolare.

Nel momento in cui l'attenzione si sposta dalla produzione alla "produttività", cioè nel momento in cui il tempo è inserito come parametro di "progettazione organizzativa", al lavoro è associata una unità di misura (il tempo) che si presume "oggettiva", esterna all'azione stessa, e che prescinde da (anzi, nega) la unicità del processo di lavoro. Il lavoro diventa misurabile e omogeneo, diventa standard, tutt'altro che singolare. La produttività si sostituisce alla produzione come esito atteso del lavoro, ed essa è misurabile e valutabile in modo "oggettivo". Di conseguenza, l'esito del lavoro diventa *output*, cioè passo finale di un meccanismo *input-output* conoscibile e codificabile a piacimento (almeno in linea di principio) e dunque diventa predeterminabile e comandabile, appunto perché misurabile. Diventa, soprattutto, sostituibile.

A mio modo di vedere, la proposta più importante di Taylor, che ancora oggi genera conseguenze assai significative nell'interpretazione del lavoro e della sua organizzazione, non consiste nella parcellizzazione e codificazione del lavoro e nel suo studio "scientifico" - in altre parole, l'importanza del taylorismo non riguarda i "mezzi" attraverso i quali poter agire sull'organizzazione del lavoro (mezzi che, inevitabilmente, cambiano nel tempo e a seconda dei contesti) - ma riguarda invece l'idea di oggettivizzazione del risultato del lavoro. E quindi della sua predeterminabilità. E' l'idea del lavoro come oggetto, non come azione singolare da parte di soggetti. E il tempo - la sua misurazione - è l'ingrediente essenziale di questo percorso. Si potrebbe dire che è l'unico ingrediente veramente significativo.

Se tutto questo è vero, allora non sorprende che vi sia stata un'attenzione molto forte, nei processi negoziali collettivi esaminati da Thoemmes, sul tempo di lavoro. Una conseguenza di questa visione del lavoro organizzato, grazie alla misurabilità, è infatti che il tempo - e la produttività - diventano oggetti, e

dunque anche oggetti di scambio e di negoziazione. La produttività e il tempo diventano la “moneta” sul tavolo negoziale. In questo percorso, secondo Thoemmes (2011) si sarebbe assistito a un passaggio storico, progressivo nel percorso ma radicale nella profondità della trasformazione, da una razionalità orientata al benessere dei lavoratori a una razionalità orientata ai mercati. Da obiettivi essenzialmente di riduzione del tempo di lavoro si sarebbe passati a obiettivi di flessibilizzazione e variabilizzazione. Un tema centrale nella riflessione di Thoemmes è dunque l’interpretazione della “razionalità” o, potremmo dire, l’individuazione della “logica emergente” in tale processo storico di cambiamento della negoziazione.

Vorrei qui sottolineare il grande interesse e valore del contributo scientifico di Thoemmes. Ciò premesso, ritengo più utile al dibattito concentrarmi su alcuni punti rispetto ai quali credo che la tesi di Thoemmes possa essere sottoposta a esame critico.

In primo luogo, secondo alcune letture autorevoli (Harvey, 1989; Medeiros, 2000), il fordismo-taylorismo si è affermato come modalità di regolazione economica dominante grazie a una sorta di “patto storico”, implicito ma decisivo, tra tre grandi “attori”: il lavoro, l’impresa, lo Stato. Una negoziazione implicita, per l’appunto. Da un lato, i rappresentanti dei lavoratori accettavano la sottomissione ai principi tayloristi – cioè la reificazione del lavoro stesso e dunque la sua predeterminazione - in cambio di salari più alti. D’altro lato, l’impresa accettava di concedere salari più elevati perché in cambio otteneva superiori profitti garantiti da aumenti di produttività spettacolari. Il potere politico, dal canto suo, accettava di investire in modo significativo in infrastrutture di vario tipo, utili allo sviluppo dell’industria fordista, in cambio di consenso. Fu un perfetto triangolo di interessi diversi che trovarono un punto d’incontro.

Ora ci si può chiedere per quale ragione l’impresa accettò di concedere aumenti anche significativi di salario, cioè quale sia la razionalità di questa “concessione”. Non solo, certamente, per salvaguardare il “clima organizzativo” di collaborazione, come proponeva - strumentalmente - Taylor.

Il taylorismo, a ben vedere, non aveva bisogno né di accettazione né di legittimazione da parte dei lavoratori. E' il dato oggettivo dell'aumento della produttività che legittima, in senso "tecnico", il taylorismo. La vera ragione per cui l'impresa dovette concedere aumenti salariali molto significativi era che il grande aumento di prodotti realizzati, determinato dai metodi tayloristi e fordisti, doveva trovare acquirenti. Occorreva creare un mercato dei consumi, uno sbocco per la grande produzione fordista. L'aumento dei salari non era altro che lo strumento per la creazione di un grande mercato di consumatori. Era la perfetta "chiusura del cerchio" del fordismo, inteso, in senso lato, come strumento di regolazione del sistema economico.

Il processo negoziale nel primo periodo studiato da Thoemmes, quello che definisce come orientato alla salute, fu finalizzato essenzialmente alla riduzione del tempo di lavoro. Come si collega questa negoziazione con quel "patto storico" di cui sopra? La razionalità che guidava il processo era veramente il benessere delle persone? A mio modo di vedere si può sostenere, alternativamente, che la logica di fondo riguardava invece la necessità di creare, a fianco delle condizioni *economiche* per il consumo (garantite dall'aumento dei salari), anche le condizioni *di vita* per il consumo, garantite appunto dall'aumento del tempo di vita rispetto al tempo di lavoro. Se si accetta questa interpretazione, allora la razionalità rintracciabile in questo percorso negoziale non è tanto nella salute (la quale, semmai, diventerebbe una razionalità secondaria, del tutto accessoria o, anzi, accidentale, ancorché molto conveniente sul piano comunicazionale e di costruzione del consenso) ma, al contrario, nel mercato. Anzi, saremmo in presenza di una razionalità decisamente orientata al mercato, tanto da potersi definire come una razionalità orientata alla *creazione* di un *nuovo* mercato e di un nuovo sistema di regolazione dell'economia.

Nel secondo periodo descritto da Thoemmes vediamo l'affermarsi di una negoziazione, secondo la sua interpretazione, orientata al mercato, in quanto finalizzata a rendere flessibile il tempo di lavoro. L'epoca non è più quella fordista. Tuttavia, non è affatto chiaro se l'epoca seguente quella fordista (il cosiddetto "post-fordismo") abbia caratteristiche diverse, e se sì quanto

significative. Non sottoscrivo il passaggio da fordismo a post-fordismo, per lo meno se per post-fordismo si intende una regolazione antitetica al fordismo (Masino, 2005). Siamo oggi certamente in un'epoca molto diversa per quanto riguarda l'estetica del lavoro e la sua narrazione. Non sono altrettanto sicuro che viviamo in un'epoca diversa per quanto riguarda il contenuto e la concezione di fondo del lavoro. In questo quadro, che sul piano interpretativo è tutt'altro che chiaro, possiamo valutare due ipotesi distinte, che estremizzo per chiarezza espositiva.

Se il lavoro di oggi, o comunque il lavoro della seconda "epoca" analizzata da Thoemmes, resta "intimamente" fordista - intendo non nella sua estetica, ma nella sua logica di fondo, cioè nel modo in cui gli esiti vengono valutati, nel modo in cui viene progettato - allora la flessibilizzazione del tempo di lavoro risponde certamente a una logica di mercato. Aggiungo: un mercato sempre più finanziarizzato e globalizzato, e sempre meno industriale. Un mercato del genere richiede variabilità della produzione nel breve termine, e questo si riflette sul lavoro nei termini di una sua variabilizzazione e di una sua sempre più disinvolta sostituibilità (Salento, Masino, 2013). In tal caso, la cosiddetta conciliazione dei tempi di vita e dei tempi di lavoro non è altro che un asservimento della vita al lavoro predeterminato. Si supera la separazione tra vita e lavoro non per immaginare vita e lavoro come parti di un unico processo, ma per rompere i confini tra vita e lavoro (confini che, nel contesto fordista, rappresentavano tutto sommato una forma di difesa per il lavoratore, un argine alle pretese della regolazione fordista) affinché il lavoro predeterminato fagociti e incorpori parti di vita, rendendola, a sua volta, predeterminata. Il cronometro esce dalla mano di Taylor, dall'officina, dall'ufficio, ed entra nelle case e nella società.

Se, invece, il lavoro di oggi fosse veramente un lavoro non-fordista, cioè non predeterminato, ma concepito, assieme alla vita, e in modo non separato dalla vita, come parte di un processo unico di sviluppo personale, allora la flessibilizzazione del tempo di lavoro assumerebbe ben altri connotati. Si tratterebbe di un lavoro coerente con quanto ci viene insegnato (nonché

ampiamente ignorato dalle più diffuse pratiche di “gestione delle risorse umane”) dalla letteratura non funzionalista sui processi motivazionali. L’insegnamento è che lo sviluppo personale e, in ultima analisi, il perseguimento di felicità e benessere, dipendono da processi di vita e lavoro caratterizzati da tre elementi: primo, una auto-determinazione (autonomia) significativa; secondo, una opportunità di crescita continua delle conoscenze, delle capacità e di realizzazione delle proprie aspirazioni; terzo, un forte senso di finalizzazione, cioè di consapevolezza e condivisione degli obiettivi. Con un processo di vita-lavoro siffatto, la flessibilizzazione del tempo di lavoro sarebbe un ingrediente non solo utile, ma persino essenziale a una concezione del genere. La flessibilità e la gestione autonoma del tempo sarebbero strumenti irrinunciabili per una razionalità della negoziazione - e, più in generale, della progettazione del lavoro - orientata non appunto ai mercati, ma al benessere.

La realtà è naturalmente assai più variegata e articolata rispetto alle due ipotesi semplificate sopra riportate. Temo tuttavia che, pur esistendo casi ed esempi che possono avvicinarsi alla seconda ipotesi, i casi prossimi alla prima ipotesi siano ancora, e largamente, i più diffusi, spesso sorretti da una narrazione pubblica che ne nasconde i pericoli.

Nel complesso, quindi, mi trovo concorde con Thoemmes nell’affermare che la recente flessibilizzazione dei tempi di lavoro tende, in generale, a rispondere a una logica più attenta alle dinamiche dei nuovi mercati globalizzati e finanziarizzati che alle esigenze di benessere delle persone. Ciò detto, credo anche che tale flessibilizzazione possa, almeno in linea di principio, rispondere anche a una razionalità più orientata appunto alla salute e al benessere dei lavoratori, se inquadrata in un contesto in cui il rapporto tra uomo e lavoro è concepito in modo radicalmente diverso. In altre parole, non credo che la flessibilizzazione del tempo di lavoro in sé costituisca uno strumento più vicino alle logiche del mercato che all’interesse degli individui. Credo invece che molto dipenda da come tale flessibilizzazione si rapporti al tipo di lavoro che si sta osservando: per semplificare, un lavoro predeterminato, o un lavoro pensato come parte di un processo di sviluppo personale.

Peraltro, se ci riferiamo al periodo fordista, credo che meriti una discussione approfondita l'interpretazione che Thoemmes dà di una razionalità orientata alla salute della negoziazione dei tempi di lavoro. Non c'è dubbio, infatti, che la riduzione dell'orario di lavoro abbia prodotto conseguenze positive per la salute dei lavoratori. Altra cosa, tuttavia, è affermare che questo fosse l'obiettivo primario, la logica di fondo – la razionalità, per l'appunto – che ha guidato il processo storico che Thoemmes ben ci descrive. Anche perché, se si ragiona in termini di salute e benessere, occorre considerare che se da un lato la riduzione di orario ebbe certamente effetti benefici immediati, d'altro lato la trasformazione del lavoro in lavoro predeterminato (ciò che aveva creato le condizioni per l'aumento di produttività e dunque per la riduzione del tempo di lavoro) certamente può avere innescato conseguenze negative di lungo termine assai significative sui lavoratori stessi e la loro salute – alienazione, perdita di motivazioni, svuotamento del significato del lavoro e dunque, almeno in parte, della vita. Non credo si possa affermare con assoluta certezza che l'effetto netto, per i lavoratori, sia stato positivo.

Rappresentanza e contrattazione del tempo di lavoro

Matteo Rinaldini, Università di Modena e Reggio Emilia

Il saggio di Jens Thoemmes (2011) sulla negoziazione del tempo di lavoro fa riferimento alla *teoria del lavoro d'organizzazione* di Terssac, che definisce il lavoro (qualsiasi tipo di lavoro) come una "produzione di regole negoziate che ordinano le azioni e le interazioni" (Terssac, 2011: 93). Thoemmes, quindi, prende in considerazione la dimensione ontologica del lavoro, tralasciandone l'aspetto fenomenico. Lavorare, secondo l'autore, significa anzitutto organizzare e di conseguenza "la componente organizzativa non può essere separata dall'azione produttiva. La distinzione abituale tra il lavoro di direzione, che si situerebbe dal lato dell'azione organizzativa, e il lavoro di esecuzione, che sarebbe il lavoro produttivo senza alcuna componente organizzativa, diviene obsoleta" (Thoemmes, 2011: 220). Considerare la dimensione ontologica del lavoro e in particolare il suo essere lavoro d'organizzazione, tuttavia, non significa ignorarne la processualità e dunque il mutamento, né significa eludere la questione del potere. Al contrario, nella definizione del lavoro come produzione di regole negoziate che ordinano le azioni e le interazioni, il potere e il processo appaiono non solo richiamati ma immanenti. Ne consegue che questa definizione di lavoro non preclude la possibilità di individuare traiettorie di trasformazione e di analizzarne le caratteristiche. Una definizione di questo tipo, infatti, più che aprire alla possibilità di una prospettiva di studio del lavoro confinata in una dimensione metafisica, invita a considerare la centralità del lavoro negli studi organizzativi e a indagarne i cambiamenti attraverso la ricerca empirica.

La negoziazione si situa al centro del processo organizzativo. Come per Terssac, anche per Thoemmes l'attività di negoziazione è componente

costitutiva del processo organizzativo. A differenza del primo, tuttavia, il secondo precisa che al centro della propria analisi non c'è l'attore individuo, alle azioni del quale non riconosce razionalità (né limitata, né tanto meno assoluta), ma il soggetto collettivo, ovvero il confronto tra progetti intesi come "processi d'azione", dei quali invece è possibile riconoscere la razionalità. Il negoziatore, quindi, per l'autore è il rappresentante di un gruppo - o di un progetto generato a sua volta da un confronto tra progetti - che si confronta con un altro gruppo, rappresentato da un altro negoziatore (ivi: 229).

Ciò richiama un'interessante questione teorica. L'attività di rappresentanza, secondo Thoemmes, appare necessaria per la negoziazione. Senza rappresentanza non è data negoziazione, poiché il negoziatore è tale solo se rappresentante. L'attività di rappresentanza, tuttavia, può essere considerata lavoro d'organizzazione? Il quadro teorico proposto dall'autore imporrebbe, per coerenza, di riportare il lavoro di rappresentanza all'interno della più ampia categoria di lavoro d'organizzazione. Tuttavia la rappresentanza non implica necessariamente condivisione del progetto (del gruppo rappresentato), né è un'attività che prende necessariamente parte al "processo d'azione" (ovvero del confronto tra progetti) rappresentato, ma implica, se assunta nella sua forma ideal-tipica, assunzione del progetto in uno spirito di servizio.

La rappresentanza, quindi, può essere considerata, come qualsiasi altro lavoro d'organizzazione, una produzione di regole negoziate che ordinano le azioni e le interazioni? O forse la rappresentanza è un'attività irregolare che, per richiamare Boltanski (1990), non implica giustificazioni, ma tende invece a inserirsi in un regime d'azione d'agape? Peraltro, che cosa lascerebbero intendere affermazioni come "il lavoro di rappresentanza non è un lavoro come gli altri, ma una missione" o "rappresentare significa mettersi al servizio dei rappresentati", che a volte capita di sentire da chi svolge o ha svolto questa attività? Certo è possibile cogliere in queste affermazioni una sorta di visione "romantica" dell'attività di rappresentanza, e forse in alcune occasioni ciò sarebbe plausibile, ma al di là di casi specifici risolvere la questione in tal modo appare semplicistico. Se si prende seriamente in considerazione la questione

della rappresentanza e il regime d'agape cui tende, si dovrebbe anche assumere che essa si situa, in accordo con Magatti (2005), al confine dell'azione sociale.

Tutto ciò pone in evidenza un aspetto paradossale: la rappresentanza si colloca al confine dell'azione sociale e al contempo, in quanto componente necessaria alla negoziazione, al centro del processo organizzativo. Questo non può essere ignorato in una riflessione sui processi negoziali. Non si intende indicare un'aporia nella costruzione teorica di Thoemmes, né ridimensionarne la portata esplicativa. Al contrario, l'individuazione del carattere ambiguo della rappresentanza rende più complessa tale costruzione e ne amplia le potenzialità esplicative.

Un'altra osservazione sul programma di ricerca di Thoemmes è stimolata da un aspetto d'ordine metodologico e dalla sua relazione con i risultati della ricerca. Il programma di Thoemmes riguarda la contrattazione in diversi paesi - Francia, Germania, Russia e Stati Uniti - e copre un arco di tempo che va dal 1982 al 2002. L'analisi che Thoemmes espone nella sintetica presentazione del 2011 riguarda circa 2.000 accordi d'impresa in Francia, ma l'autore lascia intendere che i risultati possano essere in larga misura estesi agli altri casi nazionali. L'impianto teorico permette di distinguere tra regole e regolazione, ovvero tra accordi (ciò che è negoziato, la regola) e negoziazione, consentendo, quindi, di mettere a fuoco la molteplicità di regolazioni che danno forma a quest'ultima. In tal modo si dà la possibilità di individuare la razionalità del processo senza identificarla con i risultati cui il processo perviene.

Questa distinzione analitica permette a Thoemmes di sostenere che è avvenuta una trasformazione qualitativa della negoziazione del tempo di lavoro. L'analisi, infatti, individua una discontinuità della razionalità del processo di negoziazione, da un "orientamento alla salute" a un "orientamento ai mercati", ma in continuità storica dei risultati, ovvero la tendenza di lungo periodo alla riduzione del tempo di lavoro. In altri termini, l'autore individua nel processo negoziale, da un certo momento storico in poi, la presenza di dispositivi di modulazione della durata del lavoro e di incremento occupazionale che permettono all'impresa di "stare più vicina ai mercati"

(compreso il mercato del lavoro) e che allo stesso tempo orientano in modo preciso la razionalità della negoziazione, segnando una frattura rispetto al precedente orientamento alla salute dei lavoratori.

Ciò ha implicazioni significative sull'interpretazione dello scenario passato, presente e futuro delle condizioni di lavoro. Non a caso Thoemmes afferma sulla riduzione del tempo di lavoro che "appare allora, celata dietro questa misura da tempo rivendicata dal movimento operaio e sindacale [...] una finalità differente"; e conclude: "se il tempo di lavoro nel corso di venti anni di contrattazione si è emancipato, [lo studio svolto] rivela un cambiamento di fondo. Abbiamo osservato una tendenza della contrattazione collettiva a sostituire allo schema d'azione 'salute', uno schema d'azione 'mercato'. *La razionalità del processo d'azione è cambiata*" (Thoemmes, 2011: 233-234). L'autore propone così un'interpretazione differente da quella prevalente nella letteratura organizzativa *mainstream* - caratterizzata da un approccio funzionalista al tema del tempo di lavoro - che tende a risolvere il rapporto tra tempo di vita e tempo di lavoro in termini di pratiche "curative" di *work-life balance* (come commentano Neri, Mattioli, Rinaldini, 2013). Allo stesso tempo, il lavoro di ricerca di Thoemmes, per profondità analitica, ha l'ambizione di dialogare con opere che trattano più o meno direttamente il tema del tempo di lavoro, del suo senso e delle sue trasformazioni, e che sono diventate punti di riferimento anche al di fuori dei rispettivi ambiti disciplinari (Thoemmes, 2013).

Un aspetto di ordine metodologico del percorso di ricerca di Thoemmes sembra, però, condizionare l'interpretazione dei risultati e la possibilità di cogliere l'emergere di scenari più complessi. L'analisi si basa su un numero elevato di contratti firmati dalle parti sociali negli ultimi venti anni (oltre che su provvedimenti di natura legislativa) e tali contratti rappresentano la produzione di migliaia di regole. Ovviamente si tratta di regole tutt'altro che definitive, di natura instabile, ma sono comunque esiti temporanei dei processi di negoziazione. E' il processo di negoziazione che, invece, rappresenta la regolazione. Il contratto è cosa diversa dalla contrattazione, e questa distinzione costituisce un prezioso contributo del quadro teorico che Thoemmes propone.

Ci si può tuttavia chiedere perché l'autore ha scelto di osservare l'avvicinarsi di regole piuttosto che la regolazione stessa, se l'obiettivo generale della ricerca è individuare l'orientamento del processo negoziale. Non sarebbe stato più efficace focalizzarsi sui processi di contrattazione, invece che su ciò che è stato contrattato? Inoltre, se ci si fosse concentrati sui processi negoziali non si sarebbe offerta la possibilità di cogliere la presenza anche di razionalità della negoziazione diversamente orientate? E, quindi, non si sarebbe presentata la possibilità di cogliere non solo la ricaduta dei rapporti di forza dei negoziatori, ma anche la loro formazione, e cioè i rapporti di forza nella loro processualità?

Questo spostamento del *focus* eviterebbe il rischio che il contratto (ciò che è stato negoziato) possa nascondere alcuni aspetti della contrattazione (cioè del processo negoziale) decisivi per comprenderne le caratteristiche. In particolare, rischia di essere nascosto l'eventuale e mai scontato impegno a negoziare o la sua revoca da parte di uno o più negoziatori. Quest'ultimo aspetto è particolarmente importante perché, in accordo con Terssac (2011), la minaccia più grande non è il conflitto di interessi dei negoziatori, né la più radicale opposizione tra essi, ma l'uscita dal campo d'azione negoziale. Il protrarsi dell'impegno o l'uscita di uno o più negoziatori - e si dovrebbe aggiungere l'entrata in campo di nuovi negoziatori - sono aspetti che rischiano di non emergere se l'unità d'analisi è unicamente il contratto.

Non tenere sotto controllo questi aspetti può limitare la capacità di cogliere la complessità della negoziazione e, soprattutto, può portare a ignorare le implicazioni che essa ha sul sistema sociale in cui si colloca: le relazioni industriali. L'impegno, l'uscita e l'entrata di uno o più negoziatori possono modificare sostanzialmente la fisionomia del campo d'azione negoziale, cambiandone la configurazione e mettendone in discussione la stessa esistenza. In altri termini, il *focus* sul "negoziato", invece che sul "negoziare", rischia di dare per scontata l'esistenza del "campo d'azione" costituito dalle relazioni industriali, che durante il tempo può mutare profondamente e paradossalmente può anche cessare di esistere. Le relazioni industriali sono un fenomeno sociale

nato in un preciso momento storico e, proprio in quanto fenomeno sociale, come sono nate possono anche esaurirsi.

La sostituzione dell'unità d'analisi "contratto" con l'unità d'analisi "processo di contrattazione" evidentemente rappresenta una sfida sul piano metodologico: l'osservazione di processi di contrattazione può comportare rilevanti problemi per la ricerca. Tuttavia lo spostamento del *focus* sull'attività di negoziazione potrebbe garantire maggiore congruenza teorico-metodologica e aprire spazi interpretativi più ampi.

Tempo di lavoro e tempi sociali

Leonardo Pompa, Università di Ferrara

Il concetto di contrattazione è profondamente legato all'idea di una dinamica che non può trovare compiutezza, se non nell'incontro di almeno due parti. Ricondurre un concetto alla sua etimologia, può offrire al concetto stesso il beneficio di un'interpretazione più autenticamente coerente con il suo significato originario.

Ne "La negoziazione del tempo di lavoro" (Thoemmes, 2011), tutto ciò accade e, fin da subito, si avverte la sensazione di trovarsi di fronte a una volontà di estrema chiarezza da parte dell'autore. Il suo scopo, infatti, è presto svelato: approfondire, da una parte, la rilevanza della negoziazione ai fini della strutturazione delle imprese e, dall'altra parte, fornire spunti di riflessione sul composito processo di contrattazione del tempo di lavoro, che vede protagonisti lo Stato, i sindacati e le imprese. Con altrettanta chiarezza, subito dopo, sono indicate le due principali fonti teoriche: la *teoria della regolazione sociale* di Jean-Daniel Reynaud (1995) e la *teoria del lavoro d'organizzazione* di Gilbert de Terssac (2011). Dalla prima è mutuata, soprattutto, l'idea che la produzione delle norme è il risultato dell'incontro di diversi processi d'azione, mentre all'altra teoria si riconosce il merito di aver enfatizzato l'inscindibile legame tra lavoro di direzione e lavoro di esecuzione, perché se lavorare è prima di tutto organizzare, allora perde ogni senso il tentativo di separare l'azione organizzativa dall'azione produttiva. La contrattazione collettiva è un vero e proprio lavoro, che vede protagonisti i negoziatori, i quali - lavorando, appunto - si rendono produttori di cambiamento all'interno delle imprese.

Thoemmes afferma che, dal XIX secolo, la limitazione del tempo di lavoro si è prefissa lo scopo di proteggere il lavoratore dagli effetti dell'orario

prolungato e che questa tendenza, successivamente, ha subito un'evidente battuta d'arresto agli inizi degli anni Ottanta, quando si è verificato quello che l'autore non esita a definire un cambiamento di razionalità del processo di negoziazione (Thoemmes, 2011: 221). Se tale razionalità, prima, era focalizzata sulla salute, da un certo momento in avanti inizia a gravitare intorno a logiche più strettamente afferenti ai mercati. È questo uno dei punti che più catturano l'attenzione di chi si avvicina al lavoro di Thoemmes. E' naturale domandarsi, su questo versante di ricerca, se esistano davvero due razionalità, o se non si tratti, piuttosto, di due aspetti della medesima razionalità del processo di negoziazione. L'impressione che si ricava, per dirla in altri termini, è che la razionalità orientata ai mercati non abbia sostituito, ma semplicemente sormontato quella orientata alla salute. Si potrebbe ritenere che le imprese abbiano posto l'accento sul benessere fintantoché è stato possibile per loro rendere conciliabile un tale interesse con gli obiettivi - meno dichiarati, ma non meno sentiti - di mercato. Tutto ciò non svisciva in alcun modo l'insieme delle osservazioni che l'autore mette in campo. È senza dubbio riscontrabile, in effetti, questa duplice manifestazione della razionalità del processo di negoziazione. Resta da dire, tuttavia, che la visione di Thoemmes pare imperniata sull'implicito assunto che l'orientamento alla salute e l'orientamento ai mercati siano stati l'uno precedente all'altro, in una logica evolutiva di pura sostituzione. Una visione alternativa, invece, potrebbe poggiare su fondamenti interpretativi differenti, in virtù dei quali la logica di sostituzione lascia il posto a una logica di sovrapposizione. Mentre la prima, infatti, fa intendere che non vi sia stata mai coesistenza dei due tipi di razionalità, la seconda considera tale coesistenza come un presupposto interpretativo.

Se su questo punto rimane ostico il tentativo di dirimere i dubbi, non vi è alcuna incertezza su una seconda questione non meno importante, riguardante il rapporto tra tempi sociali e tempi di lavoro. Thoemmes richiama efficacemente due indagini, una francese e l'altra canadese, entrambe incentrate sulla cosiddetta "mancanza di tempo", che è normalmente fonte di frustrazione per i lavoratori. Quello che emerge dal quadro d'indagine è il senso di

inconciliabile avvicinamento tra la vita e il lavoro. Quest'ultimo, infatti, è visto come tempo sottratto alla vita e non come tempo di vita "lavorativamente" allocato. La riflessione che scaturisce è ricca di implicazioni, inducendo a una forte presa di coscienza su quello che è, oggi, l'approccio a un tema tutt'altro che semplice. Il pericolo concreto è che il lavoro possa finire per essere considerato come una "non-vita": è inutile sottolineare che chi si occupa di negoziazione del tempo di lavoro non può non confrontarsi con questo argomento, se non altro per capire se la negoziazione che si sta conducendo sia incentrata su un tempo della vita o, al contrario, su un tempo avulso da essa.

Vi è, infine, una terza questione di notevole interesse. Thoemmes traccia un parallelo tra l'evoluzione legislativa e l'evoluzione della contrattazione collettiva. E' ricreata, *a posteriori*, è una sorta di mappa cronologica, grazie alla quale si possono rintracciare i tratti salienti dello sviluppo della negoziazione, negli anni che vanno dal 1982 al 2002. L'autore individua cinque fasi ben distinte all'interno del ventennio considerato: la genesi, la sperimentazione, la rifocalizzazione, la generalizzazione e la differenziazione. Se si esclude la parziale sovrapposizione della quarta e della quinta fase, appare evidente come la negoziazione abbia subito una metamorfosi che ha preso corpo attraverso fasi nette e regolari. Inoltre, dalla ricostruzione delle circostanze evolutive della negoziazione risulta che alle disposizioni del legislatore hanno fatto seguito quasi sempre le iniziative a livello di contrattazione d'impresa. Qui si pone chiaramente una questione: lungo l'intero arco di tempo considerato, le sorti della negoziazione sembrano dipanarsi in maniera troppo "pacifica", eppure negoziatori diversi sono sicuramente portatori di interessi diversi e, in molti casi, confliggenti. Non solo. L'azione delle imprese assume la forma di una risposta agli stimoli e agli schemi proposti dalla legge, come se l'influenza del legislatore sulle imprese avesse seguito una logica verticalmente unidirezionale, senza mai assorbire stimoli dal basso.

Un qualunque processo di negoziazione parte sempre dal riconoscimento di una differenza di valori o interessi, tra due o più interlocutori. In ciò che Thoemmes racconta, la differenza di valori consiste nel

modo in cui il tempo di lavoro è percepito. Ecco, allora, che il conflitto negoziale si consuma, ancor prima che nel processo stesso, nell'inconciliabilità delle visioni che le parti in causa hanno del tempo. Tali visioni sono il movente dialettico del confronto, delle concessioni e dei rifiuti che la negoziazione porta inevitabilmente con sé. Considerata in questo modo, la negoziazione è il risultato di un processo ancora più ampio, riguardante non tanto e non solo la questione in sé, ma il modo di intenderla. Negoziare le proprie "visioni" vorrebbe dire inoltrarsi su un terreno impervio e inaccessibile ed ecco, dunque, che l'oggetto del negoziato diventa la manifestazione della visione e non la visione stessa. È per questo motivo che ogni conflitto non può mai considerarsi davvero risolto del tutto. Ciò che Thoemmes chiama "cambiamento di razionalità" potrebbe essere nient'altro che il trionfo di una certa visione del tempo di lavoro ai danni di un'altra visione che, negli anni, è diventata man mano più debole.

A proposito di negoziazione, Nash (1950) afferma che il conflitto tra le parti nasce nel momento in cui queste, incuranti di quanto possa essere vantaggiosa la cooperazione, non trovano un accordo sulle modalità di suddivisione dei vantaggi. Nel dire ciò, egli sposta il problema più "a valle", considerando il disaccordo tra le parti come un meccanismo che, se vi fosse intesa sulla distribuzione dei vantaggi, non si attiverebbe nemmeno. Al contrario, invece, il disaccordo esiste già "a monte", ancor prima che la negoziazione abbia avvio. La cooperazione, infatti, è una soluzione difficile da realizzare quando le visioni sono distanti, poiché anche dopo essere stata effettivamente messa in atto, una delle parti coinvolte potrebbe comunque continuare ad avvertire l'insofferenza di agire in virtù di un fine nel quale non si riconosce. Se, da una parte, c'è un lavoratore che "vede" il tempo di lavoro come una "non-vita" e, dall'altra, un datore di lavoro che "vede" lo stesso tempo come una risorsa con cui "vivere" nel mercato, è evidente che la cooperazione, quand'anche accettata, non avrà mai l'autenticità di una reale convergenza di visioni. Se l'ostacolo delle differenti visioni resta insormontabile, la negoziazione è comunque possibile in tutti quei casi in cui si

riesce a trovare non tanto un accordo vero e proprio, quanto un accordo sull'accettabilità delle condizioni proposte. Per dirla con Druckman (1977), la negoziazione è un "processo di interazione in cui due o più parti cercano di accordarsi su un risultato reciprocamente accettabile, in una situazione di conflitto tra interessi". La negoziazione del tempo di lavoro, se ha ragione Druckman, sarà fruttuosa nella misura in cui si dimostrerà in grado di offrire condizioni accettabili alle parti coinvolte. Resta il fatto che, in contesti sociali ed economici particolarmente turbolenti, è molto difficile capire che cosa rimanga accettabile e che cosa, invece, non lo sia più. Ecco che, in una tale fattispecie, il compromesso fa la propria comparsa, poiché cercare soluzioni accettabili non significa solo "scendere a patti" con la controparte ma, in buona sostanza, anche con sé stessi.

Per restare al tema di Thoemmes, si può pensare che oggetto della negoziazione non sia solo strettamente il tempo di lavoro, ma anche il modo in cui ciascuna parte lo percepisce e, non da ultimo, anche la misura in cui si è disposti a considerare accettabile ciò che, fino a ieri, non era compreso in tale concetto.

Regolazione e negoziazione del tempo di lavoro

Domenico Berdicchia, Università di Ferrara

Jens Thoemmes (2011), presentando il suo programma di ricerca, persegue un obiettivo affascinante e di grande rilevanza sociale attraverso l'analisi dei risultati di un'indagine longitudinale durata oltre venti anni: offrire una spiegazione dei cambiamenti che si sono susseguiti nei processi di negoziazione dei tempi di lavoro ed esplicitarne le finalità. Si tratta di una sfida non semplice, sia per la complessità che può caratterizzare l'argomento, sia per la difficoltà di illustrare quella che l'autore individua come una tendenza della contrattazione collettiva a sostituire allo schema d'azione "salute" uno schema d'azione "mercato", sia per le scelte metodologiche condivise. Su queste ultime abbiamo focalizzato la nostra attenzione, cercando di articolare una riflessione sui quadri teorici che hanno ispirato l'autore e sul modo in cui gli stessi hanno fatto da sfondo alla ricerca presentata.

Sin dalle prime battute emerge nel testo di Thoemmes la volontà di abbandonare istanze oggettiviste e soggettiviste per la comprensione e la spiegazione dei cambiamenti osservati e di esaminare le trasformazioni della contrattazione collettiva andando oltre l'analisi della mera evoluzione cronologica della legislazione; questo in modo coerente con l'idea di proporre una spiegazione condizionale delle differenti fasi del processo di negoziazione. Attraverso il costante riferimento al pensiero di Reynaud (1979) e Terssac (2011), è rimarcata la necessità di volgere l'attenzione non alla semplice "spiegazione delle regole, né alla comprensione delle pratiche dei gruppi che hanno portato alla loro produzione" ma "alla regolazione sociale e alle regole prodotte" (Thoemmes, 2011: 228). Concetti come regola e produzione delle regole, livelli di analisi, processi e governo dei processi, spiegazione

condizionale, sono frequentemente utilizzati dall'autore, poiché, proprio in modo coerente con l'impostazione teorica adottata, "la razionalità riguarda il processo d'azione e non l'attore" (ivi: 229).

Eppure, nonostante tale premessa, ciò che sembra guidare gli sforzi interpretativi dell'autore è proprio il *focus* sugli attori, sulla loro capacità di iniziativa e i mezzi a loro disposizione, invece che sulle regole che compongono il processo. Il tentativo di offrire un'interpretazione del processo di negoziazione appare più simile a un'analisi degli interessi contrapposti e delle dinamiche conflittuali che caratterizzano i gruppi di soggetti che vi hanno preso parte, che a un esame, ai diversi livelli analiticamente distinguibili, delle regole del processo. Le caratteristiche dei soggetti e la loro posizione formale – siano essi appartenenti al "lato del controllo" piuttosto che al "lato dell'autonomia" (ivi: 230) – sembrano poter supportare l'interpretazione del processo di azione, le logiche sottostanti, le leve di governo e persino gli esiti possibili: "I negoziatori dal lato del 'controllo' sembrano in generale più adeguati a controllare il processo, mentre i negoziatori dal lato dell'autonomia agiscono entro un quadro maggiormente vincolante e, spesso, con risorse ben minori per ottenere un compromesso che li avvicini al loro progetto iniziale" (*ibid*).

Si tratta di un'impostazione che valorizza il conflitto legato a condizioni di squilibrio e ad asimmetrie tra attori, per interpretare l'agire, che non solo sposta l'attenzione dalle regole del processo ai gruppi di individui che agiscono, ma che presenta anche limiti difficilmente superabili. A tal proposito, Maggi (2011b) osserva come prospettive di questo tipo da un lato "lasciano inspiegato il processo d'azione di un solo soggetto, dall'altro lato, fanno ricorso a modi d'essere dell'agire sociale riguardanti i rapporti tra soggetti (cooperativo, conflittuale, ecc.) per spiegare l'origine della sua regolazione" (ivi: 79).

Allo stesso tempo, non sempre l'identificazione degli attori coinvolti in una certa attività è un esercizio facile, così come altrettanto difficile può risultare la chiara specificazione degli interessi contrapposti che alimentano accordi, conflitti, ecc. Non stupisce dunque che per Thoemmes costituisca un problema il tentativo di analizzare la dinamica di contrattazione collettiva in

connessione con il quadro legislativo. “Siamo consapevoli dei limiti di tale riflessione per una politica nazionale riguardante tutte le imprese: mentre nell’impresa ‘isolata’ c’è un progetto di modernizzazione che può essere chiaramente identificato da gruppi che spingono nella direzione della modernizzazione, o da gruppi di oppositori che contrastano il progetto, ciò sembra più difficilmente identificabile per una politica nazionale, con governi che cambiano e con una grande varietà di problemi da regolare. L’impresa singola ha il vantaggio di poter dar luogo a un lavoro di regolazione che si identifica nell’ambito di confini chiaramente delimitati” (Thoemmes, 2011: 222).

Il *focus* appare dunque spostato dalle regole agli attori del processo. Secondo la logica qui proposta, la numerosità e l’eterogeneità dei gruppi di individui, e non la varietà e la complessità delle regole, possono minare alla base la capacità di analizzare un processo.

A conclusioni non troppo dissimili si arriva esaminando anche un’altra importante questione affrontata nel testo: le fasi del percorso di cambiamento della contrattazione d’impresa. Queste sono descritte come l’esito di un processo di apprendimento organizzativo nel quale sono distinguibili diversi momenti: la *genesì*, in cui prende avvio il processo di cambiamento, la *sperimentazione* e la *rifocalizzazione*, che comportano la scelta e il perfezionamento della pratica concreta, la *generalizzazione*, ovvero la condivisione delle soluzioni trovate e la *differenziazione*, ovvero l’adattamento della pratica alla specificità del contesto o alle situazioni particolari che possono presentarsi. Come evidenzia l’autore, queste fasi ripropongono un’idea di apprendimento – già presentata da Terssac e Lalande (2002) – quale modo euristico per risolvere i problemi posti. Si tratta di far fronte alle problematiche che emergono nel corso dell’attività sperimentando soluzioni concrete; una volta trovata la soluzione efficace, questa è socializzata e generalizzata. “L’importanza è posta sull’esperienza, sulla pratica e sull’osservazione che permette di costruire dei saperi [...]” (ivi: 187), poi generalizzati attraverso la condivisione della pratica perfezionata.

Le fasi sopra descritte non sembrano allontanarsi molto dal modo in cui una tradizione di studi di matrice sociocostruttivista ha descritto e concettualizzato il processo di apprendimento e di cambiamento. In diverse proposte teoriche di studiosi quali Lave e Wenger (1991), Brown e Duguid (1991/1995), Zucchermaglio (1996), è infatti enfatizzata prima l'importanza del lavoro, dell'esperienza, della pratica e dell'osservazione, e poi dell'istituzionalizzazione (o generalizzazione) di saperi.

Lo svolgimento, la pratica, il processo concreto di lavoro, permettono di confrontarsi fattualmente con i problemi che richiedono nuove soluzioni e in tal senso costituiscono il momento specificamente generativo dell'apprendimento e del cambiamento: "Lavoro, apprendimento e innovazione sono forme strettamente collegate di attività umana convenzionalmente considerate in conflitto tra di loro. Generalmente si ritiene che la pratica lavorativa sia conservatrice e resistente al cambiamento, l'apprendimento distinto dal lavoro e problematico rispetto al cambiamento e l'innovazione come dirompente, ma necessaria, imposizione di cambiamenti ai primi due. C'è bisogno di uno slittamento concettuale per accorgersi che lavoro, apprendimento e innovazione sono forze interrelate e compatibili, quindi complementari e non conflittuali" (Brown, Duguid, 1995: 327).

L'esperienza della soluzione adottata guiderà verso la scelta e il perfezionamento della pratica efficace: i gruppi che si confrontano con i problemi potranno conoscere "il potenziale di visioni alternative della loro attività attraverso esperimenti che si verificano spontaneamente e che l'esperienza allo stesso tempo crea e corregge. Questi esperimenti spingono verso l'innovazione permettendo [...] di sperimentare qualcosa di nuovo" (ivi: 345). Individuata la soluzione rivelatasi adeguata a risolvere il problema, la socializzazione e il consenso favoriranno la "condivisione (o costruzione) di pratiche lavorative comuni" (Zucchermaglio, 1996: 92).

Per la riflessione offerta da Thommes sulla trasformazione della negoziazione collettiva resta dunque da chiedersi in che modo il cambiamento descritto è coerente con una logica di processo invece che con una visione

sociocostruttivista dell'apprendimento, dove la dimensione dei soggetti è favorita nell'analisi rispetto a quella delle regole.

La negoziazione permanente del diritto del lavoro

Vittorio Olgiati, Università di Macerata

Premessa

Oggetto delle riflessioni che seguono è “La negoziazione del tempo di lavoro” di Jens Thoemmes (2011). L’autore - seguendo le coordinate della *teoria della regolazione sociale* (delle relazioni industriali) di Reynaud (1979) e, più in particolare, della *teoria del lavoro d’organizzazione* (come produzione di norme) di Terssac (2011) - ha inteso “approfondire la teoria della negoziazione” per precisare “il contributo della contrattazione collettiva del tempo di lavoro alla strutturazione delle imprese” e come tale strutturazione è stata “inquadrata dal lavoro del legislatore”. Così si configura come una “regolazione congiunta”, basata sulle rispettive strategie delle parti sociali, ai fini dell’affermazione di un nuovo inquadramento normativo (Thoemmes, 2001: 219).

Come afferma l’autore, diverse variabili della “regolazione congiunta” sono state studiate nel quadro di un ampio programma di ricerca comparativo condotto in Francia dal 1982 al 2002 e in altri paesi. La ricerca ha avuto come oggetto l’analisi di un campione di accordi aziendali, nonché la disamina delle contemporanee riforme legislative. L’obiettivo è stato individuare in che modo la problematica del “tempo di lavoro” è stata affrontata, e quindi definita, dalle parti interessate (ivi: 220) nel corso di un’evoluzione scandita da cinque fasi consecutive e da otto testi di legge.

Il contenuto complessivo di tale produzione legislativa si configura, nel merito, come una progressiva affermazione di una nuova logica di lavoro - riassumibile nel concetto di “flessibilità” - e, nel metodo, come una svolta programmatica di valore epocale. Tale contenuto sancisce, infatti, in modo *autoritativo* - come rileva lo stesso Thoemmes - il *declino della razionalità sociale*

propria dei pregressi processi di contrattazione sindacale-aziendale incentrati sulla promozione del *welfare* (“salute”/“salario”) dei lavoratori, a favore del *tempo dei mercati* e, dunque, tale da asseverare il *primato* di una nuova e diversa *razionalità economica* apertamente perseguita dal sistema delle imprese (ivi: 221).

Data la rilevanza sociale, politica, economica e istituzionale di tale svolta legislativa, merita di essere evidenziato il giudizio complessivo formulato al riguardo. Si afferma, infatti: “Né il cambiamento di razionalità del processo, né il risultato per l’impresa sono stati prevedibili o inevitabili. Essi sono la conseguenza del lavoro dei negoziatori, che può essere considerato come un lavoro di organizzazione” (ivi: 221). Così, da un lato, si specifica che “tale cambiamento è stato ottenuto dall’incontro dei portatori di interesse (il legislatore, l’organizzazione sindacale, il datore di lavoro) che hanno cercato di far prevalere il proprio punto di vista nelle negoziazioni” (ivi: 227), ma dall’altro lato, poco più oltre, si afferma - in modo sorprendente - che pur dotato di razionalità delle sue azioni “l’attore’ non è strategico” rispetto a tali variabili, in quanto “la razionalità riguarda il processo d’azione e non l’attore’” (ivi: 229).

Della “razionalità” del soggetto come attore consapevolmente orientato

I passaggi testuali citati contraddicono, di fatto, il nesso tra *intenti*, *aspettative*, *azioni* e tra *strategie*, *impegno* e *potere decisionale* che in vario modo ha accomunato *tutti gli attori coinvolti*. Come è possibile anche soltanto ipotizzare - in un ampio arco di tempo in cui si registra la reiterazione di diverse riforme legislative - la rimozione della *razionalità* dei soggetti, sia come singoli sia come collettivi, in procedimenti di riforma congiuntamente elaborati e istituzionalizzati? E ciò proprio nel momento in cui concorrono assetti di potere tipicamente asimmetrici, e dunque, per definizione, antagonistici, come sono quelli inerenti alla contrattazione sindacale/aziendale. Si lasciano in ombra sotto il duplice profilo “contrattuale” e “tecnico-giuridico” posizioni non sinallagmatiche quali sono, per definizione, quelle delle parti sociali del lavoro e dell’impresa, da un lato, e dello Stato in veste di legislatore, dall’altro lato. E

ancora, si afferma che nel periodo 1982-2002 la contrattazione d'impresa "ha cambiato la natura del processo [...] la razionalità del processo orientata alla 'salute' è stata rimpiazzata da una razionalità del processo orientata ai 'mercati'" (ivi: 221), ovvero che vi è stata una "negoziatura proposta dalla legge [...] produttrice [...] di un nuovo tipo di accordi d'impresa" (ivi: 225). Ma non ci si avvede che, in tal modo, si pongono sullo stesso piano: (a) due procedimenti radicalmente diversi come sono la negoziazione e la legislazione, nonché (b) una serie di testi legislativi che non risolvono le questioni poste dalle parti in quanto si include i "palleggiamenti", oltretutto "senza obbligazione di risultato", tra sistema d'impresa e organizzazioni sindacali di cui alla Legge 13.6.1998 (ivi: 225), e quindi si accredita (c) un potere decisionale, quale è quello dello Stato, in teoria *super partes*, ma di fatto esplicitamente condizionato dalla pressione del sistema d'impresе. Insomma: dati i riferimenti testuali citati, com'è possibile ipotizzare che né gli imprenditori, né i lavoratori, né gli stessi legislatori hanno mai avvertito i segnali economici, politici e istituzionali dell'incombente, e di fatto effettivo, declino della logica orientata al *welfare* e, per converso, l'affermazione della *razionalità* di una nuova "logica del mercato"?

Oltre a ciò si riscontra la mancanza di una specifica riflessione sulle ragioni *sostanziali* - circostanze, cause, implicazioni, ecc. - dell'abbandono della razionalità orientata al *welfare* e della affermazione della razionalità orientata al mercato nell'arco di tempo considerato, salvo l'accenno alla "connessione tra imprese e politiche pubbliche [...] mediata da contrattazioni collettive [...] che ridefiniscono l'equilibrio tra la legge e l'accordo" (ivi: 223). Com'è possibile lasciare senza alcun commento persino la *ratio juris* della già citata Legge 13.6.1998 che - come si è detto - riconosce ufficialmente il potere delle parti di avvalersi di una "negoziatura proposta dalla legge" (ivi: 225)? Questo stesso potere e tale proposta si configurano come un chiaro segno della ormai esplicita "crisi dello Stato", nonché della crescente affermazione della pressione ordinamentale della attuale dinamica socio-economica. Insomma: com'è possibile che in un'analisi intesa ad "approfondire" la logica negoziale

pluriennale occorsa in Francia nell'arco di tempo indicato manchi del tutto un accenno al significato politico e al valore istituzionale di una legislazione che incorpora la "flessibilità" del lavoro dipendente come criterio di *non-decisione* da parte dello stesso legislatore? Anche ammesso - e non concesso - un iniziale "velo di ignoranza" da parte dei soggetti direttamente interessati, come è possibile che proprio nessuno si sia davvero accorto dell'avvento del nuovo tipo di "razionalità" socio-economica né del crescente scarto tra norme e fatti e tra potere formale e potere reale?

Della specificità dei diversi procedimenti e dei rispettivi esiti ordinamentali

Riguardo al contenuto delle posizioni *adesive e/o conflittuali* assunte dalle parti nel corso delle fasi negoziali, basti qui osservare come la composizione di tavoli della contrattazione non sia stata affatto considerata decisiva, in quanto si afferma che "'l'attore' non è strategico" giacché la razionalità che conta davvero "*riguarda il processo d'azione e non l'attore*" e cioè "il confronto tra i progetti" (ivi: 229). In tal modo si esclude dall'analisi sia il ruolo, sia la prestazione, dei soggetti direttamente impegnati nei procedimenti negoziali, cosicché manca altresì una valutazione sulla decisione del legislatore a favore di una nuova "razionalità mercantile" riguardo al tema specifico del tempo di lavoro. Tant'è che, a questo proposito, l'autore dichiara che "non intende opporre l'analisi della struttura temporale delle attività alla comprensione dell'atteggiamento degli individui" poiché "l'obiettivo è invece mostrare (comprendere e spiegare) il processo della costruzione della temporalità" (ivi: 228). Vale a dire - a ben vedere - null'altro che il mero riscontro storico di una fase quasi ventennale di leggi riformate.

Sennonché - in linea con le teorie di Reynaud e Tressac - si afferma più oltre che in ogni procedimento sono presenti due diversi tipi di regolazione, entrambi inerenti alla specificità della "relazione che s'instaura tra i negoziatori". Da un lato la regolazione che implica certi margini di "autonomia" dei soggetti riguardo alla definizione dei temi oggetto di trattativa, e d'altro lato la regolazione che implica certi margini di "controllo"

sul merito (da parte degli stessi soggetti) circa l'andamento delle diverse fasi regolative volte alla definizione logica e all'attuazione pratica degli accordi (ivi: 229). In ragione della *specificità* di tali margini *interni* a ciascun tipo di procedimento, è quindi possibile definire l'insieme delle fasi come un vero e proprio procedimento organizzativo complesso.

A questo riguardo occorre tuttavia rilevare che neppure i suddetti margini di autonomia e di controllo sono oggetto di analisi. Ciò non solo perché "non è possibile qualificarli in modo isolato, né definire la 'vera autonomia' o il 'vero controllo'" (ivi: 229), dato che la dinamica sociale non sempre consente di fissare *a priori* certi esiti evolutivi, ma anche perché sia gli uni sia gli altri sono a loro volta condizionati da dinamiche macro-sociali così mutevoli (e così rilevanti) da non essere sempre *soggettivamente* esperibili e/o *oggettivamente* possibili, ovvero confacenti allo scopo prefissato, specie se orientato a esiti di tipo normativo.

Se così è, ne consegue che proprio per la specificità dei sopraccennati "margini" di autonomia e di controllo, i reali soggetti in quanto *attori sociali* - paradossalmente "rimossi" dallo svolgimento della analisi - risultano di fatto tutt'altro che marginali. Tanto la loro *selezione* rispetto ai due margini d'azione indicati, quanto la loro *prestazione* individuale devono essere soggettivamente e oggettivamente commisurate: (a) alla strategia negoziale di cui sono portatori, (b) alle concrete problematiche del settore produttivo di cui si tratta e (c) ai margini spazio-temporali al momento possibili. Inoltre, tutto ciò vale, *mutatis mutandis*, anche per il coinvolgimento e le potenzialità di quei particolari "attori" che sono gli Stati - i cui margini di "autonomia" non sono neppure menzionati. Non si può quindi non rimarcare l'assenza di riferimento anche rispetto al più ampio contesto internazionale.

L'attuale complessità ordinamentale inter/sovra/trans-nazionale

Va infine rimarcato che, in un pluridecennale programma di ricerca internazionale, l'analisi sul tempo di lavoro condotta in Francia non abbia alcun accenno al contesto ordinamentale europeo. In altri termini: affrontando il tema

della contrattazione/legislazione francese, com'è possibile ignorare la vigenza - e l'effettività - di una serie di determinazioni normative riguardanti il lavoro originate e imposte da trattati, accordi e direttive dell'Unione Europea? Questa lacuna costituisce il maggior limite dello studio.

In tal modo non solo non si è trattato in modo adeguato e analiticamente coerente il tema in oggetto, ma si è rimosso nientemeno che l'Unione Europea quale *soggetto* socio-economico e politico-istituzionale decisivo per la definizione e l'operatività di qualsiasi questione normativa ed economica di ogni Stato membro, il lavoro incluso. Non è dato trovare neppure un sintetico accenno a nessuno dei diversi Trattati che qualificano, ad esempio, l'Unione Europea come ente in grado di creare e di avvalersi di nuovi "margini di autonomia" ovvero di nuovi "margini di controllo" tali da dar luogo, sia in termini negoziali, sia in termini legislativi, a una "complessità ordinamentale" *sui generis* che si estende, determina, o comunque incide sulla definizione delle più diverse condizioni spazio-temporali di ogni sorta di lavoro.

E ciò è tanto vero pur se - com'è noto - il tema del lavoro (occupazione, orario, salario, salute, ecc.) non è mai stato prioritario nell'agenda EU, ma sempre subordinato alle esigenze della politica finanziaria e fiscale. E' infatti sufficiente considerare il contenuto dei Trattati Europei che si sono susseguiti dal Trattato di Roma in poi. Ci si avvede del ricorrente *proclama* della promozione del *welfare* fino alla "svolta epocale" del Trattato di Amsterdam, cominciando dal quale tale obiettivo - sempre evocato a parole e mai seriamente perseguito nei fatti - è stato infine esplicitamente abbandonato a favore della affermazione di nuovi principi (anti-keynesiani e neo-liberali), tra cui quello della *flessibilità*, ri-denominata eufemisticamente *flexsecurity*. Con l'entrata in vigore della Strategia Europea per l'Occupazione, varata con il Trattato di Amsterdam (1997), l'Unione Europea ha iniziato ufficialmente a imporre questo nuovo principio, modellandolo sulle esigenze della dinamica economica corrente. Cioè garantendo alla logica del "mercato" un primato che in precedenza non era mai stato totalmente accreditato (data la "forza di resistenza" della teoria keynesiana). Da allora a oggi ha pertanto prevalso

nell'Unione Europea il sostegno a favore dell'offerta di lavoro anziché della domanda. Lo segnala, in modo paradigmatico, l'odierno neologismo "dal *welfare* al *workfare*", cui è abbinato il nuovo criterio metodologico "comunitario/intergovernativo" quale margine di garanzia e di controllo della stessa "complessità organizzativa" dell'Unione (Ciocca, 2011: 15-20).

Sennonché, quanto detto non è tutto. Oltre alle strategie ordinamentali dell'Unione Europea, non si può non menzionare la promulgazione di un crescente numero di Trattati internazionali imposti da altri Enti sovra/transnazionali, nonché la sempre più pervasiva produzione di Convenzioni economiche istituite "privatamente" da, e tra, le grandi corporazioni economiche. Anche questa produzione normativa travalica ormai l'intero campo, in passato esclusivo, del potere legislativo dello Stato-nazione, riducendone sia i tradizionali "margini di autonomia" sia i più significativi "margini di controllo", e quindi imponendo all'intera dinamica giuridica locale, nazionale e mondiale la creazione di una vera e propria *nuova* "complessità ordinamentale".

A questo riguardo è sufficiente notare come l'attivismo ordinamentale - di natura non "pubblicistica" nel senso politico-istituzionale del termine - promosso dalle grandi corporazioni economiche in quanto "attori" privati dotati di margini d'azione tipicamente autoreferenziali si situa accanto alla - ma indipendentemente dalla - incidenza negoziale e ordinamentale dell'Unione Europea nel settore del lavoro. Questo attivismo si qualifica come un esito della cosiddetta "globalizzazione", e quindi come un elemento portante di ciò che si definisce *governance* in opposizione al tradizionale termine *government* proprio degli ordinamenti pubblicistici. Costitutive e qualificanti del carattere privatistico di tale strategia sono le nuove forme imprenditoriali solidaristiche in senso corporativo - le cosiddette reti consortili - orientate non solo alla competizione economico-finanziaria, ma anche all'affermazione egemonica a livello socio-politico-istituzionale. Si tratta, infatti, di stabilire comuni regole di condotta, convergenti logiche d'intervento e vincolanti programmi di scopo in ogni campo del lavoro e della produzione. In ragione di tale articolazione,

emblema tecnico-giuridico di dette reti consortili sono le cosiddette “Convenzioni”, cioè speciali accordi contrattuali stipulati dai rispettivi *stakeholders* allo scopo di creare, aprire, modificare, colonizzare, ecc., aree di mercato e settori di lavoro d’interesse strategico, tanto al livello locale/nazionale, quanto al livello sovra/trans-nazionale.

A seguito di questo nuovo scenario ordinamentale, l’intera struttura giuridica del mercato del lavoro legislativamente ordinato dallo Stato non ha più la stessa consistenza del passato, essendo soggetta a vincoli procedurali assai diversi, tra i quali la regola della temporaneità, della discontinuità, della flessibilità, della indeterminatezza, della adattabilità e della occasionalità del lavoro stesso (Tullini, 2011: 21-40). Il che, a sua volta, da un lato comporta una continua ri-modulazione spazio-temporale della prestazione lavorativa spesso marcata da lavori atipici in senso proprio, quali il lavoro ripartito, il lavoro intermittente, e dall’altro lato non offre più le tradizionali garanzie temporali di cui in passato i lavoratori potevano avvalersi.

Com’è agevole comprendere, i riscontri fattuali di cui sopra non possono essere omessi: essi non solo segnalano i soggetti agenti che di fatto sono in grado di determinare le reali condizioni generali e le logiche sostanziali di ciò che l’attuale “razionalità del mercato” implica, ma gettano altresì una ben diversa, perché empiricamente documentata, luce rispetto al merito e al metodo della analisi riguardante la mera regolazione sociale nazionale, specie se intesa come lavoro di organizzazione.

Le regolazioni del lavoro e dei tempi: risposte e prospettive

Jens Thoemmes, CNRS, Université de Toulouse Jean-Jaurès

I commenti e le riflessioni che compongono questa pubblicazione richiedono anzitutto un ringraziamento ai partecipanti al seminario dei TAO Research Programs presso l'Università degli Studi di Milano per aver promosso e condiviso il dibattito. La varietà delle osservazioni aiuta a precisare la prospettiva proposta nell'introduzione al Quaderno, che continua le discussioni precedenti in Francia e in Italia, in particolare con Gilbert de Terssac e Bruno Maggi. Questi dibattiti hanno permesso di confrontare punti di vista e di indicare convergenze verso un quadro epistemologico in cui diverse teorie si possono incontrare. La presente pubblicazione riprende questo intento di una discussione senza *a priori* né concessioni, con una sentita condivisione di alcuni orientamenti fondamentali. Veniamo ai punti di discussione che emergono dalla successione dei testi. Per facilitare la strutturazione delle risposte possiamo distinguere cinque insiemi di commenti e interrogativi.

Il primo insieme riguarda la distinzione tra le componenti organizzativa e produttiva del lavoro. V'è ragione di distinguerle o si possono riunire? Il secondo insieme cerca di chiarire le relazioni e le contrapposizioni tra tempo della salute e tempo dei mercati. Si tratta di scelte che coesistono, di forme temporali che si succedono, o di due facce della stessa medaglia? In terzo luogo ci proponiamo di discutere dell'ambito d'analisi che include le istituzioni europee, nazionali e locali, nonché le dinamiche negoziali che si sviluppano in questo ambito: dalle interazioni sul luogo di lavoro sino all'iniziativa normativa. Tale ambito è gerarchizzato? Vi sono livelli di osservazione più importanti di altri? In quarto luogo vorremmo ritornare sulla nozione di razionalità e sull'uso che ne facciamo. Deve riguardare l'attore, o anzi

l'individuo, oppure gruppi o collettivi, o v'è un altro modo di utilizzare la nozione di razionalità? Infine, in quinto luogo, ci proponiamo di terminare sull'evoluzione del capitalismo nell'ottica delle regolazioni riguardanti il tempo. Che significa il tempo dei mercati nella definizione del capitalismo? Rappresenta un nuovo modello o un nuovo regime di accumulazione?

Componente organizzativa e produttiva del lavoro: un'unica realtà indissociabile

Due riferimenti possono chiarire questa netta presa di posizione. Il primo rimanda alla *teoria della regolazione sociale* (TRS) di Reynaud (1979): essa trasforma la relazione tra lavoro di progettazione (organizzazione) e lavoro esecutivo (produzione) in una relazione di potere sulle regole (controllo *versus* autonomia). Questa scelta libera dal carattere sostanzialista proprio delle mansioni direttive e d'esecuzione, che richiama una separazione tra attività organizzatrice e attività produttiva. Lungi dal negare la divisione del lavoro all'interno dell'impresa, questa postura permette di attribuire alle attività subalterne una capacità organizzatrice come alle attività direttive. Tale caratteristica è anche alla base del secondo riferimento della nostra prospettiva: la *teoria del lavoro d'organizzazione* (TLO) di Terssac (2011). Essa rinforza l'unione tra attività organizzatrice e attività finalizzata alla produzione, accomunando lavoro e organizzazione in unico termine. Amplia lo spettro del lavoro alle attività che potrebbero sfuggire a una visione troppo "produttivistica", connessa alla mansione o al risultato dell'attività.

In questa prospettiva, che si può sviluppare, il lavoro sindacale è considerato come lavoro delle relazioni industriali (Mias, 2013) e come modo di definizione del quadro delle attività professionali. Il lavoro di rappresentanza sindacale, che si giova del riconoscimento dell'impresa e della legge, anche sotto forma di remunerazione (le ore di attività sindacale), si allontana quindi da una concezione che considera gratuita e altruista questa attività, o come un lavoro sociale. Il lavoro di rappresentanza degli interessi dei lavoratori e dei datori di lavoro ha una finalità economica, produttiva e organizzatrice. E'

quindi in senso stretto un lavoro d'organizzazione del lavoro salariato. Si può aggiungere che la visione dei tempi sociali, che include il tempo di lavoro, allarga ancor più lo spettro del lavoro d'organizzazione. Il lavoro è un tempo della vita sociale, e la vita sociale richiede l'attivazione di un lavoro d'organizzazione. Anche se il quadro dei lavori di cui abbiamo trattato non si spinge così lontano, la nostra prospettiva include il lavoro di riproduzione e le attività non professionali: il coordinamento e le costrizioni dei tempi delle attività professionali e non professionali non possono essere limitati dalla focalizzazione sul solo lavoro produttivo. In conclusione, i tempi del lavoro d'organizzazione sono sia professionali sia non professionali.

Tempo della salute e tempo dei mercati: alternativa o coesistenza?

La costrizione sociale è diversa per ciò che si identifica come flessibilità del tempo di lavoro e come flessibilità di impiego del tempo dei lavoratori: esse non hanno *a priori* nulla in comune. Se la prima corrisponde all'ordine della produzione che detta la sua legge ai lavoratori, la seconda corrisponde alle aspirazioni dei lavoratori a gestire al meglio i loro tempi sociali. Ben inteso, la prima flessibilità può far parte di un compromesso, accettato in cambio di un miglior controllo dei tempi da parte dei lavoratori. Ma questo scambio non è automatico e nelle nostre ricerche non appare come il più frequente tipo d'accordo. Cionondimeno, su un piano meno formale, regole che permettono uno scambio tra questi due diversi registri di tempi possono essere discussi nell'impresa.

Se si amplia questa questione ai rapporti tra salute e benessere da un lato e mercato dall'altro lato, essi appaiono intrecciati. Tuttavia abbiamo formulato l'ipotesi che in 150 anni (1830-1980) sia stata elaborata una concezione del tempo di lavoro in Francia come regola di protezione dei lavoratori, che ha prodotto una norma sul tempo (durate: 8 ore al giorno, 40 ore settimanali, ferie annuali, età di pensionamento; orari: 9.00-17.00, fine settimana di due giorni, ecc.). Se questa non è sempre la più diffusa, diventa però egemonica nelle rappresentazioni e fissa un quadro di riferimento agli altri tempi di lavoro. Il

periodo seguente, dagli anni Ottanta in poi, ha dato luogo a un'altra logica, dell'egemonia dei mercati nella produzione delle norme sul tempo. Essa è caratterizzata da variabilità secondo i cambiamenti dei mercati.

Per rispondere ai vari commenti su questa prospettiva vorremmo anzitutto sottolineare la necessità di distinguere il piano delle azioni concrete (la realtà sociale) e il livello d'analisi (la visione sociologica) della stessa realtà.

Se ci si pone dal lato delle azioni concrete e della realtà sociale e storica, sarebbe in effetti assurdo pensare che il periodo 1830-1980 abbia prodotto norme negoziate più vicine a una preoccupazione per la salute dei lavoratori che non il periodo successivo. In quest'ottica è sufficiente ricordare la realtà sociale del XIX secolo, che ha costituito l'archetipo della miseria operaia. Le durate eccessive del lavoro (15 ore o più al giorno) sono ciò che ha portato ai movimenti per la riduzione della durata del lavoro (giornaliera, settimanale, annuale, vita attiva) come strumento di salvaguardia della salute al lavoro. Tale evoluzione deriva solo in parte dalle preoccupazioni umaniste e igieniste (Villermé, 1971) della salvaguardia della forza lavoro (da parte di imprenditori, Stato, medici del lavoro) e della necessità economica di definire norme comuni. Essa è stata soprattutto il risultato di lotte sociali condotte particolarmente per la riduzione giornaliera della durata del lavoro (da parte di sindacati, partiti operai) e per il tempo libero. In questa prospettiva sull'azione concreta la coesistenza di salute e mercato è del tutto evidente. Anche se si può discutere del peso dei due tipi di poste in gioco (mercantile e di benessere) secondo l'epoca, la loro permanente associazione in seno al capitalismo non è in discussione.

Noi ci proponiamo di porci invece su un piano analitico che permette di distinguere i due periodi, di definire le logiche di negoziazione in atto per mezzo di un'analisi diacronica. Si tratta di comprendere le tendenze di lungo periodo. Per indicare la differenza tra realtà e analisi ci riferiamo al concetto di

tipo ideale di Max Weber¹. Considerati distintamente, questi due periodi fanno capo a due diversi tipi ideali: il primo può essere descritto secondo una norma di tempo e una visione che ricerca nella sua forma pura il benessere, il secondo corrisponde a un'altra idea che erige il mercato e la sua variabilità come principio d'azione. Questi tipi ideali corrispondono a costruzioni mentali che non fanno congetture sulla realtà sociale specifica: si potranno certamente trovare situazioni più vicine a una logica mercantile nel XIX secolo e a una logica della salute nel XXI secolo. I due tipi ideali sono casi limite che permettono di interpretare ciò che si può osservare nella realtà sociale al termine di ciascuno dei due periodi.

Infine l'ultimo commento riguarda il fatto che salute e mercato siano logiche d'azione antagoniste. Certo, salute e mercato possono confliggere allorquando vi siano richieste che provocano estensioni della giornata di lavoro, talvolta anche notturne, o l'intensificazione delle cadenze. Ma questa dualità salute/mercato non è né un'aporìa del capitalismo né una lotta tra bene e male. Altrimenti, come comprendere che il primo periodo d'osservazione di 150 anni ha fatto emergere proprio un tempo protettore del lavoratore senza trascurare l'economia di mercato? Peraltro, la realtà del periodo seguente, del tempo dei mercati, è anch'essa composita poiché include anche e soprattutto il mercato del lavoro e l'occupazione. L'azione contro la disoccupazione, promossa dallo Stato e dalle organizzazioni sindacali nell'ambito di un registro mercantile, sarebbe *in fine* priva di effetti positivi sulla salute di coloro che erano disoccupati? Nella prospettiva dell'azione concreta la salute non è incompatibile con il mercato.

¹ Utilizziamo la seguente definizione di tipo ideale:

« Er ist ein Gedankenbild, welches nicht die historische Wirklichkeit oder gar die eigentliche Wirklichkeit ist, welches noch viel weniger dazu da ist, als ein Schema zu dienen, in welches die Wirklichkeit als Exemplar eingeordnet werden sollte, sondern welches die Bedeutung eines rein idealen Grenzbegriffes hat, an welchem die Wirklichkeit zur Verdeutlichung bestimmter bedeutsamer Bestandteile ihres empirischen Gehaltes gemessen, mit dem sie verglichen wird » (Weber, 1988: 194).

“E' un'immagine mentale, non è né la realtà storica né la realtà attuale, e tanto meno può servire come uno schema nel quale la realtà debba essere inserita come esempio, ma ha il significato di un concetto-limite puramente ideale, che permette di misurare la realtà e di illustrare determinati elementi significativi del suo contenuto empirico, cui essa è confrontata”.

Ma nella prospettiva analitica proposta, l'una esclude l'altro: il secondo periodo sostituisce la logica della salute con quella dei mercati, come nuovo paradigma della negoziazione collettiva. E' in questo senso che si può affermare che dopo gli anni Ottanta (ma non prima) la salute diventa secondaria nella produzione delle norme sul tempo.

La continuità dell'ambito d'analisi: dalla fabbrica alle norme internazionali

La dinamica dell'azione non riguarda soltanto le leggi che disciplinano il mondo del lavoro, come se si applicassero meccanicamente alla realtà sociale. Si può dire, invece, che le leggi sono sovente il risultato di azioni precedenti, e che non garantiscono affatto che si possano trovare in esse le regole effettive, presenti o future. Per questa ragione non vorremmo né presupporre il primato delle leggi né escluderle dall'analisi. Cerchiamo piuttosto nell'uso e nella produzione delle regole la rilevanza del diritto. La nostra ricerca mostra infatti a più riprese che il legislatore francese ha prodotto testi di legge che non hanno avuto incidenza diretta sulla negoziazione collettiva (legge Delabarre, 1986 e legge Séguin, 1987), benché fosse chiara l'intenzione di introdurre flessibilità dei tempi nelle imprese. In altri momenti i negoziatori hanno contribuito alla costruzione di leggi che sono il diretto risultato dei loro accordi d'impresa (legge de Robien, 1996). I margini di manovra degli imprenditori e delle organizzazioni sindacali sono quindi rilevanti, a fronte dell'iniziativa legislativa, sia nella creazione delle norme sia nella loro utilizzazione. Se non rifiutiamo l'idea di una gerarchia delle norme, ciò non è un presupposto ma è eventualmente un risultato dell'analisi.

Il ruolo delle istituzioni deve essere valutato allo stesso modo: né esclusione né dominio. Affermare che l'Europa neoliberista domina le norme sul tempo in Francia per tutti gli aspetti della vita di lavoro è disconoscere che

l'Europa ha deciso, salvo minime disposizioni², di lasciare agli Stati la regolazione del tempo di lavoro: è così che mentre la Francia ha ridotto la durata legale a 35 ore settimanali (1998), il Regno Unito non ha nemmeno una durata legale o massima del lavoro. Possiamo certo ammettere che un processo comune investe l'insieme dei paesi industrializzati dall'inizio degli anni 1980 (Burawoy, 2009)³, non siamo contrari a questo tipo d'argomento. A questa prospettiva globale si potrebbe aggiungere che l'Europa, con la sua azione estesa, induce gli Stati membri a perseguire politiche simili, anche se tale adesione non è forzata. Ciò appare ad esempio nella gestione dei debiti pubblici, ma anche nel caso delle mobilità intra-europee, di cui abbiamo parlato nell'introduzione, che esercita una pressione sul mercato del lavoro di ogni Stato. Ma per il tempo di lavoro, e per altri campi, dobbiamo ammettere differenze rilevanti non solo tra gli Stati membri, ma anche all'interno degli Stati.

L'analisi deve poggiare su dati empirici. Un metodo e un quadro teorico che rinviano le spiegazioni di ogni situazione del mondo del lavoro a una sola causa posta a un livello superiore e intoccabile non ci sembrano adatti a render conto delle attuali evoluzioni. Per questa ragione abbiamo scelto di associare diversi livelli di negoziazione, in particolare quelli dell'impresa e della produzione legislativa, per comprendere l'evoluzione delle norme sul tempo in Francia. Ben inteso, questo approccio ha delle lacune. I nostri dati hanno certamente limitato il campo delle indagini: la negoziazione d'impresa, l'evoluzione del quadro legislativo, le testimonianze dei lavoratori. Sarebbe stato interessante assistere direttamente alle negoziazioni, alle interazioni tra il

² Direttiva europea sul tempo di lavoro (2003/88/CE), estratti:

- tempo di lavoro settimanale limitato, che non può superare in media 48 ore, incluse le ore straordinarie;
- periodo minimo di riposo quotidiano, di 11 ore per ogni periodo di 24 ore;
- tempo di pausa durante il tempo di lavoro, se il lavoratore è attivo durante più di sei ore;
- periodo di riposo settimanale minimo di 24 ore senza interruzione per ogni serie di sette giorni, in aggiunta al riposo quotidiano di 11 ore;
- ferie pagate annuali di almeno quattro settimane all'anno;
- protezione aggiuntiva in caso di lavoro notturno.

³ Ciò che questo autore chiama *third wave marketization* è una evoluzione mondiale iniziata alla metà degli anni 1970.

rappresentante sindacale e il rappresentante degli imprenditori, o ancora osservare gli scioperi che hanno segnato l'introduzione delle 35 ore in Francia. L'impressione di aver privilegiato la contrattazione collettiva rispetto ai diversi conflitti dipende dalla natura dei nostri dati empirici. Non dipende dal quadro teorico che utilizziamo. Abbiamo concepito una ricerca su 2.000 accordi d'impresa che ha richiesto un particolare svolgimento. L'analisi dei relativi testi di legge e il ritorno sul terreno con la testimonianza dei lavoratori hanno completato l'approccio. La carenza di esaustività di un approccio che includa l'insieme dei rapporti dal luogo di lavoro sino alle leggi e alle direttive europee non intacca la nostra postura, che ammette che l'insieme di questi elementi possa influire sull'evoluzione delle norme sul tempo. La fattibilità di una ricerca empirica implica nondimeno una scelta nei metodi. La nostra scelta era caratterizzata dalla volontà di osservare la negoziazione per un lungo periodo, per comprendere il mutamento dei termini dello scambio e delle concezioni del tempo di lavoro.

Alla ricerca della razionalità: attore, azione e processo

La discussione sulle concezioni del tempo di lavoro rimanda all'idea che le evoluzioni storiche che abbiamo cercato di caratterizzare possano avere un significato sulla base di dati empirici. Ma a che fa riferimento tale significato? All'azione degli individui o negoziatori che compongono i loro reciproci sforzi? Qual è la loro razionalità? Il nostro approccio presuppone una concezione particolare di questo concetto.

Anzitutto pensiamo che una pluralità di razionalità accompagni le evoluzioni che abbiamo descritte: siano esse riguardanti le azioni (tradizioni, emozioni, valori, finalità) oppure le società, le economie e il diritto (occidentale, formale, materiale) come in Max Weber, o ancora la decisione come in Herbert Simon (razionalità limitata e procedurale). Il nostro approccio condivide l'idea di fondo di una pluralità di razionalità che si differenzia dalla razionalità oggettiva dell'*homo oeconomicus* (Maggi, 2003a). Poi pensiamo, sempre in accordo con Max Weber, che i tipi di razionalità siano connessi con lo sviluppo

della razionalizzazione che caratterizza le società moderne. E' in questo senso che abbiamo cercato di caratterizzare le evoluzioni in termini di tipi ideali. Questi distinguono le razionalità che segnano il cambiamento di razionalizzazione della vita sociale. Alla pluralità delle razionalità, alla loro iscrizione nella storia, alla loro distanza dalla razionalità economica neoclassica, si aggiunge per noi la presa di distanza dall'individuo come categoria esplicativa d'ultima istanza su cui convergono tutte le altre categorie.

Secondo la nostra prospettiva la società è caratterizzata dall'esistenza di gruppi diversi il cui ambito non si confonde con quello dello Stato-nazione né con interazioni tra individui. Il suo ambito è determinato dall'azione collettiva. Secondo la TRS la nozione di progetto permette di identificare tali attori collettivi che negoziano o entrano in conflitto (Reynaud, 1997). Secondo noi non c'è ragione di distinguere la natura delle azioni contrapponendo la regolazione al conflitto: il conflitto è al cuore delle regolazioni. Inoltre, i livelli di regolazione non possono essere separati, la loro articolazione appare fondamentale in una prospettiva a più livelli. La nozione di progetto subentra alla razionalità, o piuttosto la incorpora come finalità comune. Il gruppo, o il collettivo, non obbedisce alla somma delle razionalità degli individui che lo compongono. Secondo la nostra prospettiva la rottura con l'individualismo è associata al distacco dalla razionalità dell'attore sociale. Certo, sono gli attori collettivi, i gruppi, che agiscono, ma per questo e per l'analisi non ricorriamo a un postulato su *la* o *la loro* razionalità. Per noi la razionalità è il risultato del processo d'azione, non la sua condizione.

Abbiamo descritto cinque fasi della negoziazione del tempo di lavoro durante venti anni, che hanno mostrato un mutamento della razionalità. Queste fasi del lavoro d'organizzazione (Terssac, Lalande, 2002) hanno permesso di far emergere una razionalità del processo centrata sui mercati. Questo percorso è stato caratterizzato da sconfitte, apprendimenti, rifiuti e adesioni dei negoziatori: un'introduzione della flessibilità rifiutata dai sindacati, una attivazione lenta ma progressiva di politiche a favore dell'occupazione, sono state alcune tappe che hanno condotto al cambiamento di razionalità

(Thoemmes, 2013). La successione delle fasi di negoziazione attesta un apprendimento riguardante la natura dei suoi risultati. Quest'analisi del mutamento degli accordi è lontana da una visione soggettivista o normativa del processo di contrattazione. Abbiamo anche mostrato che l'evoluzione si scosta da uno schema prestabilito nel quale le organizzazioni sindacali difendono la riduzione della durata del lavoro, gli imprenditori l'accrescimento della durata del lavoro e la flessibilità, e lo Stato l'arbitrato tra i due gruppi con in aggiunta la volontà di ridurre la disoccupazione. L'incontro dei diversi progetti ha conosciuto esiti incerti e imprevedibili. Se i gruppi conservano l'iniziativa del processo, nessuno ha potuto prevedere il risultato finale, né il momento della manifestazione di una nuova razionalità. Si può guardare questo mutamento della razionalità come la vittoria di una visione del tempo di lavoro che privilegia l'orientamento ai mercati a detrimento di una visione che vorrebbe mantenere centrale benessere e salute, a condizione di non sopporre la prevedibilità del risultato, o addirittura una pianificazione, e di accettare che la razionalità sia disgiunta dagli attori e riguardi il processo.

Il capitalismo nell'ottica delle regolazioni del tempo

L'evoluzione del capitalismo riguardo al tempo di lavoro è segnata da alcune tappe fondamentali. La prima concerne l'allungamento della durata del lavoro nel XIX secolo e il movimento a favore della sua riduzione iniziata in Francia dopo il 1841. Questo movimento è continuo sul lungo periodo sino al 1980, ma alternato da periodi di stabilizzazione o persino di allungamento della durata del lavoro. La riduzione continua all'inizio degli anni Duemila, che consente l'introduzione generale della settimana di 35 ore (Thoemmes, 2012). La riduzione della durata del lavoro è unanimemente accolta dai lavoratori che vedono in particolare un guadagno di tempo libero utilizzabile in attività non professionali. Si potrebbe aggiungere che muta il contesto in cui ha luogo la riduzione della durata del lavoro. La divisione del lavoro e il taylorismo hanno permesso di scomporre le attività e di misurare i loro tempi, su cui si esercitano le scelte per aumentare la produttività. Gli economisti mostrano che ogni

riduzione della durata del lavoro si traduce generalmente in un aumento della produttività oraria (Cette, 1998). La riduzione della durata del lavoro ha quindi stimolato questo processo, alla ricerca dei tempi morti e non produttivi.

Nel secondo periodo, dal 1980, la riduzione della durata del lavoro è inoltre inserita nelle inquietudini dei mercati: per creare o per difendere l'occupazione e per rispondere alle esigenze di flessibilità espresse dai mercati all'indirizzo delle imprese. Questa evoluzione, che si stacca ora dal cronometro e assume forme differenti, più collettive e virtuali (Hatzfeld, 2005), può condurre la riduzione della durata del lavoro a porre più problemi di salute, allorquando le riduzioni dei tempi non sono compensate né da aumento dell'occupazione né da riorganizzazione delle attività produttive. In tale situazione la pressione sui lavoratori cresce, e si può tradurre in diverse forme di intensificazione del lavoro (John, Durand, Saint-Martin, 2003).

Malgrado queste evoluzioni del capitalismo e il carattere ambivalente dello statuto della salute, non bisognerebbe dimenticare il motore del progresso e del benessere nel mondo del lavoro. La riduzione della durata del lavoro è un progetto antico e durevole del movimento operaio e delle organizzazioni sindacali. Allo stesso titolo degli aumenti di salario, è il risultato di conflitti e di negoziazioni condotte a tale scopo. Anche se non si può trascurare la visione altruista di alcuni imprenditori che riducono la durata del lavoro e aumentano nettamente i salari, o anche certe più ampie politiche incentivate dallo Stato, è l'azione collettiva, nel senso più generale, che ha prodotto l'essenzialità dei risultati. In tale prospettiva non è il capitalismo, eretto in modello taylorista, fordista e post-fordista, che crea aumenti di salario per permettere il consumo di massa. Questo è il risultato di progetti collettivi che si sono incontrati in un particolare contesto e che sfociano in un cambiamento di società.

Per terminare questa serie di risposte vorremmo ritornare sulla nozione di mercato che ha accompagnato le nostre ricerche sui tempi di lavoro. Ricordiamo anzitutto che l'economia di mercato è assai più antica del capitalismo (Braudel, 1988). Ciò che abbiamo chiamato tempo dei mercati non è quindi sinonimo di alcuno dei due. Il tempo dei mercati è una particolare

espressione dei tempi in seno al capitalismo. E' il risultato delle regolazioni e definisce un principio d'azione che assoggetta il tempo di lavoro all'egemonia dei mercati (prodotti, lavoro, finanza). I tempi dei mercati non implicano una definizione particolare dei mercati. Questi possono essere considerati come una scena sulla quale agiscono i gruppi sociali, ivi compreso il potere pubblico. Riguardo a quest'ultimo punto si può discutere se includere o no lo Stato nell'analisi dei mercati (Fligstein, 2001) e se definire i limiti della traduzione di beni quali i tempi e il lavoro in termini di mercato (Polanyi, 1983). La nostra prospettiva tende a non rinviare il termine di mercato alla nozione di ambiente dell'azione collettiva, che per definizione ne sarebbe salvaguardata, ma a pensare che l'azione collettiva stessa indichi una presa di posizione sui mercati.

Conclusione

Vorremmo, in conclusione, sottolineare l'interesse di questo dibattito, i cui diversi contributi sono ora di dominio comune nel presente Quaderno. La discussione potrebbe continuare, con riguardo ad altre ricerche, permettendo di chiarire aspetti teorici rimasti in ombra. Desideriamo infine ringraziare i TAO Research Programs e l'Università degli Studi di Milano per aver reso possibile questa riflessione interdisciplinare e internazionale.

Riferimenti bibliografici

BARNARD C.J.

1938/1968 *The Functions of the Executive*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press; 1970 ed. it., *Le funzioni del dirigente*, Torino: Utet.

BOLTANSKI L.

1990 *L'amour et la justice comme compétence*, Paris: Editions Métailié; 2005 ed.it., *Stati di pace. Una sociologia dell'amore*, Milano: Vita e Pensiero.

BOYER R. (ED.)

1995 *Théorie de la régulation: l'état des savoirs*, Paris: La Découverte.

BRAUDEL F.

1988 *La dynamique du capitalisme*, Paris: Flammarion; 1988 ed. it., *La dinamica del capitalismo*, Bologna: il Mulino.

BROWN J.S., DUGUID P.

1991 Organizational learning and communities-of-practice: Toward a unified view of working, learning, and innovation, *Organization Science*, 2, 1: 40-57; 1995 ed. it., Apprendimento nelle organizzazioni e "comunità di pratiche". Verso una visione unificata di lavoro, apprendimento e innovazione, in Pontecorvo C., Ajello A.M., Zucchermaglio C. (Eds.), *I contesti sociali dell'apprendimento*: 327-357, Milano: LED.

BURAWOY M.

2009 *The Extended Case Method: Four Countries, Four Decades, Four Great Transformations, and One Theoretical Tradition*, Berkeley: University of California Press.

CETTE G.

1998 Les effets d'une réduction du temps de travail sur l'emploi et le chômage, *Revue française d'économie*, 13, 3: 127-149.

CIOCCA G.

2011 I problemi del mercato del lavoro: profili introduttivi, in Id. (Ed.), *Le trasformazioni del mercato del lavoro*: 13-20, Macerata: EUM Edizioni SIMPLE.

CROZIER M., FRIEDBERG E.

1977 *L'acteur et le système. Les contraintes de l'action collective*, Paris : Seuil; 1978 ed. it., *Attore sociale e sistema*, Milano: Etas.

CLARK N.

2012 *Regulation and Enforcement of Posted Workers Employment Rights (Poster)*, London: London Metropolitan University.

DRUKMAN D.

1977 *Negotiations: Social-Psychological Perspectives*, New York: Sage Publications.

FLIGSTEIN N.

2001 *The Architecture of Markets: An Economic Sociology of Twenty-first-century Capitalist Societies*, Princeton: Princeton University Press.

FRIEDMANN G.

1946 *Problèmes humains du machinisme industriel*. Paris : Gallimard ; 1949 ed. it., *Problemi umani del macchinismo industriale*, Torino: Einaudi.

1950 *Où va le travail humain ?* Paris : Gallimard ; 1955 ed. it., *Dove va il lavoro umano ?*, Milano : Edizioni di Comunità.

1956 *Le travail en miettes*. Paris : Gallimard ; 1960 ed. it., *Lavoro in frantumi*, Milano: Edizioni di Comunità.

1961a *L'objet de la sociologie du travail*, in Friedmann G., Naville P. (Eds.), *Traité de sociologie du travail* : chap. I, 1, Paris : A. Colin; 1963 ed. it., *L'oggetto della sociologia del lavoro*, in Friedmann G., Naville P. (Eds.), *Trattato di sociologia del lavoro*: chap. I, 1, Milano: Edizioni di Comunità.

1961b *Sociologie du travail et sciences sociales*, in Friedmann G., Naville P. (Eds.), *Traité de sociologie du travail* : chap. II, Paris : A. Colin ; 1963 ed. it., *Sociologia del lavoro e scienze sociali*, in Friedmann G., Naville P. (Eds.), *Trattato di sociologia del lavoro* : chap. II, Milano : Edizioni di Comunità.

GROSSETTI M.

2011 *L'espace à trois dimensions des phénomènes sociaux*, *SociologieS*, La recherche en actes, Régimes d'explication en sociologie, <http://sociologies.revues.org/3466>.

JOHN M., DURAND M., SAINT-MARTIN A.

2003 *La réduction de la durée du travail: une comparaison de la politique des 35 heures avec les politiques d'autres pays membres de de l'OCDE* : 7, Paris: OCDE.

JOBERT A.

2000 *Les espaces de la négociation collective, branches et territoires*, Toulouse: Octarès Editions.

2003 *Quelle régulation pour l'espace territorial ?*, in Terssac G. de (Ed.), *La théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud* : 135-146, Paris : La Découverte.

HATZFELD N.

2005 *Du règne du chronomètre au sacre du temps virtuel. Une histoire de succession aux usines Peugeot (1946-1996)*, in Linhart D., Moutet A. (Eds.), *Le travail nous est compté: la construction des normes temporelles du travail* : 63-73, Paris: La Découverte.

HARVEY D.

1989 *The Condition of Postmodernity*, Oxford: Blackwell.

LAVE J., WENGER E.

1991 *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation*, New York: Cambridge University Press.

LUHMANN N.

1987 *Soziale Systeme: Grundriss einer allgemeinen Theorie*, Frankfurt am Main, Suhrkamp; 1990 ed. it., *Sistemi sociali. Fondamenti di una teoria generale*, Bologna: Il Mulino; 2010 ed. fr., *Systèmes sociaux: esquisse d'une théorie générale*, Québec: Presses de l'Université Laval.

MAGATTI M.

2005 Introduzione, in Boltanski L., *Stati di pace. Una sociologia dell'amore*: 7-18, Milano: Vita e Pensiero.

MAGGI B.

1993 Tradizione e innovazione nello studio interdisciplinare del lavoro. Introduction to Terssac G. de, *Come cambia il lavoro* : 1-28, Milano: Etas Libri; 2003 new version, Tradition et innovation dans l'étude interdisciplinaire du travail, in Maggi B., *De l'agir organisationnel. Un point de vue sur le travail, le bien-être, l'apprentissage* : 95-115, Toulouse : Octarès Editions.

2003a *De l'agir organisationnel. Un point de vue sur le travail, le bien-être, l'apprentissage*, Toulouse : Octarès Éditions; 2006 ed. port., *Do agir organizacional. Um ponto de vista sobre o trabalho, o bem-estar, a aprendizagem*, São Paulo: Editora Blücher; 2009 ed. sp., *El actuar organizativo. Un punto de vista sobre el trabajo, el bienestar, el aprendizaje*, Madrid: Modus Laborandi.

2003b Régulation sociale et action organisationnelle : théories en perspective, in Terssac G. de (Ed.), *La théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud : débats et prolongements* : 303-311, Paris : La Découverte.

2011a Introduction. L'interprétation de l'agir, in Id. (Ed.), *Interpréter l'agir. Un défi théorique*, Paris: Presses Universitaires de France : 1-14; 2011 ed. it., Introduzione. interpretare l'agire, in Id. (Ed.), *Interpretare l'agire: una sfida teorica*: 13-24, Roma: Carocci.

2011b Théorie de l'agir organisationnel, in Id. (Ed.), *Interpréter l'agir. Un défi théorique*, Paris: Presses Universitaires de France : 69-96 ; 2011 ed. it., Teoria dell'agire organizzativo, in Id. (Ed.), *Interpretare l'agire: una sfida teorica*: 67-88, Roma: Carocci.

MASINO G.

2005 *Le imprese oltre il fordismo. Retorica, illusioni, realtà*, Roma: Carocci.

MAURICE M., SELLIER F., SILVESTRE J.-J.

1979 La production de la hiérarchie dans l'entreprise: recherche d'un effet sociétal: Comparaison France-Allemagne », *Revue française de sociologie*, 20, 2 : 331-365.

MEDEIROS C.A.

2000 High Wage Economy, Sloanism And Fordism: The American Experience During The Golden Age, *Contributions To Political Economy*, 19, 1: 33-52.

MIAS A.

2013 *Le travail des relations professionnelles. Connaissances et négociations*, Thèse d'habilitation à diriger des recherches, Aix-en-Provence: Université Aix-Marseille.

NASH J.

1950 The Bargaining Problem, *Econometrica*, 18, 2: 155-162.

NERI M., MATTIOLI F., RINALDINI M.

2013 Work-life reconciliation: which organizational options?/La conciliazione vita-lavoro: quali opzioni organizzative?, in Masino G. (Ed.), *Work as a process of personal development / Il lavoro come processo di sviluppo personale*: 37-58/37-67, <http://amsacta.cib.unibo.it>, Bologna: TAO Digital Library.

PARSONS T.

1951 *The Social System*, Glencoe, Ill.: The Free Press ; 1965 ed. it., *Il sistema sociale*, Milano: Edizioni di Comunità.

POLANYI K.

1944/1983 *La grande transformation: aux origines politiques et économiques de notre temps*, Paris: Gallimard; 1974 ed. it., *La grande trasformazione*, Torino: Einaudi.

REYNAUD J.-D.

1979 Conflit et régulation sociale. Esquisse d'une théorie de la régulation conjointe, *Revue française de Sociologie*, 20, 2 : 367-376.

1988 Les régulations dans les organisations: régulation de contrôle et régulation autonome, *Revue française de Sociologie*, 29, 1 : 5-18.

1989/1997 *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale*, Paris : A. Colin.

1991 Pour une sociologie de la régulation sociale, *Sociologie et sociétés*, 23, 2: 13-26.

1995/1999 *Le conflit, la négociation et la règle*, Toulouse : Octarès Editions.

SALENTO A., MASINO G.

2013 *La fabbrica della crisi. Finanziarizzazione delle imprese e declino del lavoro*, Roma: Carocci.

SIMON H.A.

1947/1997 *Administrative Behavior*, New York: McMillan; 1958 ed. it., *Il comportamento amministrativo*, Bologna: il Mulino; 1983 éd. fr., *Administration et processus de decision*, Paris : Economica.

TERSSAC G.DE

1992 *Autonomie dans le travail*, Paris : Presses Universitaires de France ; 1993 ed. it., *Come cambia il lavoro*, Milano: Etas Libri.

2011 Théorie du travail d'organisation, in Maggi B. (Ed.), *Interpréter l'agir, un défi théorique* : 97-121, Paris : Presses Universitaires de France ; 2011 ed.it., Teoria del lavoro d'organizzazione, in Maggi B. (Ed.), *Interpretare l'agire: una sfida teorica*: 89-108, Roma: Carocci.

TERSSAC G. DE (ED.)

2003 *La théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud*, Paris : La Découverte.

TERSSAC G. DE, LALANDE K.

2002 *Du train à vapeur au TGV: sociologie du travail d'organisation*, Paris : Presses Universitaires de France.

THOEMMES J.

2000 *Vers la fin du temps de travail ?*, Paris : Presses Universitaires de France.

2009 Négociation et régulation intermédiaire: Le cas du mandatement syndical », *Revue française de sociologie*, 50, 4 : 817-841.

2010 *La négociation du temps de travail : une comparaison France - Allemagne*, Paris: L.G.D.J.

2011 La négociation du temps de travail, in Maggi B. (Ed.), *Interpréter l'agir : un défi théorique* : 259-278, Paris : Presses Universitaires de France ; 2011 ed. it., *La negoziazione del tempo di lavoro*, in Maggi B. (Ed.), *Interpretare l'agire: una sfida teorica*: 219-234, Roma: Carocci.

2012 La fabrique des normes temporelles du travail, *La Nouvelle Revue du Travail*, 1, <http://nrt.revues.org/153>.

2013 *Organizations and Working Time Standards: A Comparison of Negotiation in Europe*, New York-London: Routledge.

TULLINI P.

2011 Proposte di revisione della disciplina del lavoro flessibile, in Ciocca G. (Ed.), *Le trasformazioni del mercato del lavoro*: 21 40, Macerata: EUM Edizioni SIMPLE.

VILLERMÉ L.R.

1840/1971 *Tableau de l'état physique et moral des ouvriers employés dans les manufactures de coton, de laine et de soie*, Paris: Union générale d'éditions.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

WEBER M.

1922/1988 *Gesammelte Aufsätze zur Wissenschaftslehre*, Tübingen: J. C. B. Mohr;
1958 ed. it., *Il metodo delle scienze storico-sociali*, Torino: Einaudi.

ZUCCHERMAGLIO C.

1996 *Vygotskij in azienda: apprendimento e comunicazione nei contesti lavorativi*,
Roma: La Nuova Italia Scientifica.