

Intervista

ADAPT

Associazione per gli Studi Internazionali e Comparati sul Diritto del lavoro e sulle Relazioni industriali

In collaborazione con il Centro Studi Internazionali e Comparati Marco Biagi

AssolInterviste: i giovani chiedono agli esperti

a cura di Enrica Carminati, Francesco Lucrezio Monticelli
e Yasaman Parpinchee

A colloquio con Riccardo Giovani, Confartigianato

Riccardo Giovani, abruzzese di nascita, laureato in giurisprudenza, è dal 2006 Direttore dell'area relazioni sindacali di Confartigianato, dopo essere stato responsabile del settore contrattazione. La sua carriera nelle relazioni industriali è iniziata in Finmare, società marittima finanziaria del gruppo IRI ed è poi proseguita, per un breve periodo, in Assaereo.

Dottor Giovani ci può descrivere il percorso professionale che l'ha portata in Confartigianato?

Sono laureato in giurisprudenza ed inizialmente ho fatto l'avvocato. Poi ho cambiato ambito e mi sono occupato di direzione del personale e relazioni industriali per la società Finmare, finanziaria marittima del gruppo IRI. Per circa nove anni ho lavorato nell'associazione sindacale della flotta pubblica (Fedarlinea) curando sia i contratti collettivi nazionali di lavoro, sia le relazioni sindacali e le vertenze di lavoro delle società regionali marittime del gruppo Finmare. Ho chiuso quest'esperienza professionale come dirigente nella direzione del perso-

nale della Tirrenia di navigazione. Poi, per un brevissimo periodo, sono stato responsabile delle relazioni industriali di Assaereo, neo costituita associazione sindacale del trasporto aereo, all'epoca dell'inizio delle privatizzazioni.

Sono approdato infine in Confartigianato, dapprima come responsabile del settore contrattazione e, dal 2006, come Direttore dell'area sindacale, da cui dipendono i settori ambiente e sicurezza del lavoro, mercato del lavoro e formazione professionale, previdenza e assicurazioni sociali, contrattazione e nel cui ambito è incardinata anche la scuola interna di formazione dei dirigenti e dei funzionari della confederazione.

Che importanza ha la formazione in un mestiere come il suo?

Per occuparsi di relazioni industriali e sindacali occorre una buona base di tipo giuridico specialmente nelle materie giuslavoristiche. Altrettanto importante è anche una adeguata conoscenza di base nelle materie economiche ed aziendali. Infine, è indispensabile una dote, innata, che è quella ca-

ratteriale. Ci sono persone preparatissime, le quali tuttavia non sono idonee a fare questo lavoro: nel nostro lavoro, oltre alle competenze tecniche, occorrono, pazienza, capacità di mediazione, perseveranza, *leadership*, coraggio nel prendere decisioni, una buona dose di creatività e resistenza allo stress. Personalmente, devo dire che per la mia formazione di base sono stati fondamentali anche gli anni di studio trascorsi al liceo classico Visconti, in Roma.

Ritiene che quella delle relazioni sindacali sia una professione prettamente maschile, o pensa che vi possano essere buone prospettive anche per una donna?

Certamente, fino a pochi anni fa era difficile trovare donne nel campo delle relazioni sindacali, Oggi, però, le donne cominciano ad essere in numero apprezzabile sia nelle rappresentanze d'impresa che in quelle dei lavoratori e sono molto valide e professionalmente preparate. Un problema che, soprattutto in passato, ha reso questo lavoro prettamente maschile è quello dovuto agli orari. Le relazioni sindacali sono generalmente caratterizzate da impegni spesso al di fuori dei normali orari di lavoro. Non sono infrequenti riunioni che iniziano a tarda sera o trattative che si protraggono fino a notte fonda. È ancora molto utilizzata la prassi delle cene di lavoro e dei momenti informali di incontro ben al di fuori dei canonici orari di lavoro. Si tratta, spesso, di tempi del tutto incompatibili con la gestione di una famiglia.

Io penso tuttavia che su questi aspetti si possa fare molto, modificando i comportamenti e le abitudini e modernizzando un po' anche quei rituali che tendono a dilatare i tempi negoziali.

Ha toccato un tema oggi al centro di grande attenzione, ossia la conciliazione tra tempi di vita e di lavoro e, in senso lato, welfare e bilateralità. Il mondo dell'artigianato ha un efficiente sistema bilaterale, che affonda le sue radici in un solido passato. Quali sono le prospettive e gli obiettivi attuali?

Il mondo dell'artigianato da tempo si muove sul terreno della bilateralità. Abbiamo costruito la nostra bilateralità dall'inizio degli anni ottanta, impostandola soprattutto su un tipo di prestazione che

mancava nel nostro settore, ossia gli ammortizzatori sociali. Non avendo questo comparto la cassa integrazioni guadagni e non volendola perché non adatta al settore artigiano, caratterizzato da crisi aziendali di norma molto brevi e concentrate in pochi settori, d'intesa con le organizzazioni sindacali dei lavoratori venne creato un ammortizzatore sociale *ad hoc* – chiamato sostegno al reddito – gestito tramite gli enti bilaterali, che dunque nascono proprio come mezzo di erogazione degli ammortizzatori sociali. La bilateralità nell'artigianato, che si sviluppa su base regionale, si è poi arricchita anche sul terreno della sicurezza sul lavoro, della formazione continua e, da ultimo, della sanità integrativa e della previdenza complementare che stiamo cercando di rilanciare. Sul tema specifico della conciliazione tra tempi di vita e di lavoro vorrei evidenziare che il settore artigiano è caratterizzato da una flessibilità di fatto dei tempi e degli orari del lavoro, dovuta alle ridotte dimensioni delle imprese, e al tipo di rapporto che si instaura tra il titolare dell'impresa stessa e i collaboratori con cui generalmente lavora gomito a gomito. È un sistema che si autoregola e autogestisce, nell'interesse tanto dei datori quanto dei lavoratori, in un'ottica di solidarietà e dialogo. La conciliazione, per questo motivo, non ha ancora trovato una specifica regolamentazione per via contrattuale, anche se questo sarà probabilmente un tema da affrontare.

Sempre in tema di bilateralità, una grande novità introdotta per la prima volta dal e nel settore artigiano è la cosiddetta “contrattualizzazione delle prestazioni bilaterali”, ossia la quantificazione del contributo da versare all'ente bilaterale e la concezione dello stesso come quota di salario cui ha diritto ogni lavoratore. Come siete arrivati a questo intervento? Il mondo datoriale e quello sindacale si sono trovati d'accordo sul punto o è stato frutto di un confronto difficile?

È stato un intervento condiviso con il sindacato, ed inserito nella non facile riforma del modello contrattuale dell'artigianato.

Fino al 2000 noi abbiamo applicato un modello contrattuale di tipo tradizionale, regolato da un accordo interconfederale che, salvo alcune specificità, era sostanzialmente in linea con gli assetti contrattuali stabiliti dal protocollo del 1993.

Il sistema artigiano, tuttavia, ha caratteristiche del

tutto peculiari. È caratterizzato da un'impresa diffusa e molto radicata sul territorio, ha molti lavoratori dipendenti (circa un milione e mezzo), ma distribuiti in imprese con limiti dimensionali bassi. L'esigenza del nostro mondo è quella di avere una contrattazione di secondo livello di tipo territoriale e non aziendale, e più vicina alle imprese.

In tale contesto, organizzazioni artigiane e organizzazioni sindacali dei lavoratori hanno da tempo realizzato un sistema di relazioni sindacali che non prevede forme di rappresentanza sindacale in azienda, (RSA o RSU), ma forme di rappresentanza sindacale di tipo territoriali (i cosiddetti delegati di bacino). Nel 2000, consapevoli della vetustà di un modello contrattuale impostato sulla centralità del contratto collettivo nazionale di lavoro "a taglia unica" per le imprese di qualsivoglia territorio, abbiamo avviato la riforma del modello contrattuale, attraverso la disdetta formale del vecchio modello, e siamo arrivati, al termine di un percorso difficile che ha visto due accordi nel 2004 e nel 2006, poi replicati, con alcune modifiche, nel 2008 e nel 2009, ad un nuovo sistema di assetti contrattuali e di bilateralità. Negli accordi del 2008 e del 2009 è contenuta la novità che avete citato in tema di nuova bilateralità e contrattualizzazione delle relative prestazioni.

Nel nostro attuale modello contrattuale non esistono più un primo e un secondo livello di contrattazione in senso classico, ma un contratto collettivo nazionale di lavoro e un contratto collettivo regionale di lavoro, con pari cogenza e inscindibili tra di loro. Il contratto nazionale fissa livelli salariali e normativi basati su standard uguali per tutti, il secondo è l'unico livello che può dare aumenti di produttività. Abbiamo poi ribaltato la tradizionale distribuzione delle materie di competenza dei due livelli, delimitando quelle che può trattare il primo livello e affidando tutto il resto al secondo. Questo modello lascia dunque grandissimi margini di autonomia e libertà al secondo livello, con possibilità di differenziare le retribuzioni.

A questa architettura di massima del sistema si affianca una forte bilateralità territoriale (fortissima nelle regioni del Nord e da rafforzare molto in quelle del Sud) che garantisce una serie di servizi che sempre più diventano prestazioni di welfare contrattuale importanti.

Il problema che ci siamo quindi posti con il sindacato – in una concezione moderna del lavoro e della contrattazione, viste anche le normative promo-

zionali che negli ultimi anni sono state introdotte in tema di bilateralità e le competenze alla stessa affidate – è stato quello di far sì che tali quote importanti di salario erogate tramite la bilateralità a favore dei lavoratori fossero garantite a tutti i lavoratori, e non fossero invece legate alla scelta del singolo datore di aderire o meno al sistema bilaterale.

In quest'ottica abbiamo sottoscritto un accordo con Cisl e Uil e – Cgil – che fissa due principi: il primo è quello secondo il quale i lavoratori dell'artigianato maturano un diritto soggettivo alle prestazioni erogate dalla bilateralità, come previste dalla contrattazione collettiva; il secondo consiste nella possibilità del datore di lavoro di garantire tale diritto in due modi: o tramite la bilateralità, se vi aderisce, o, in caso contrario, direttamente al prestatore di lavoro.

La bilateralità è parte economica del contratto, è in sostanza un "pezzo di salario" ed un pezzo di prestazioni erogate ai lavoratori sottoforma di servizi o prestazioni mutualistiche. Chi non aderisce alla bilateralità deve dare al lavoratore una quota di salario, che abbiamo chiamato "elemento aggiuntivo della retribuzione". Diversamente, si ridurrebbero le tutele a favore dei lavoratori e si determinerebbe una situazione di concorrenza sleale fra imprese che sopportano i costi della bilateralità ed imprese che si sottraggono a tali costi.

Abbiamo così colto lo stimolo lanciato con il Libro Bianco e con il Piano Italia 2020 per una maggiore responsabilizzazione della contrattazione collettiva e della bilateralità in chiave di sussidiarietà.

Qual è stata, se è già registrabile, la risposta del mondo artigiano datoriale a questo intervento?

Il datore artigiano, anche il piccolo datore, ha compreso il significato dell'intervento. Del resto gli effetti della bilateralità sono tangibili, e lo sono stati ancor di più in questo momento di crisi diffusa. Lo si è visto con gli ammortizzatori sociali, e pure con la formazione continua, che gestita attraverso il Fondo interprofessionale dell'artigianato (Fondartigianato) riesce ad arrivare anche alle piccole imprese, cosa pressoché impossibile prima. Le imprese, ben guidate e ben orientate, cominciano a comprendere l'importanza di far parte di un sistema di welfare globale. Del resto, il rapporto fra imprese e lavoratori e fra associazioni imprenditoriali ed associazioni sindacali dei lavoratori,

nell'artigianato, è tradizionalmente caratterizzato da un clima fortemente collaborativo.

Un altro istituto di cui tanto si discute negli ultimi mesi e che vede Confartigianato il primo linea è l'apprendistato. Qual è la vostra posizione?

Nel 2010 l'apprendistato è stato il nostro cavallo di battaglia. Abbiamo aperto il 13 gennaio con un grande convegno, organizzato in sinergia con Adapt, con cui si è ormai instaurato un proficuo rapporto di scambio culturale e scientifico, finalizzato proprio a rilanciare l'apprendistato nell'artigianato, come strumento fondamentale delle politiche attive del lavoro e di trasmissione del sapere e del sapere fare artigiano, che è quello delle eccellenze del *made in Italy*.

Noi abbiamo oltre 200.000 apprendisti, e, purtroppo registriamo un calo rispetto al passato. Fondamentale per dare impulso all'istituto è superare la vecchia impostazione culturale di chi concepisce la formazione per competenze interna all'azienda, come marginale rispetto a quella in aula, mentre nella realtà si osserva, il disallineamento fra le competenze professionali richieste dalle aziende e quelle formate dalla scuola. Il primo obiettivo, dunque, è che sia finalmente riconosciuta la capacità formativa dell'impresa, direzione questa verso la quale si è mosso con convinzione il Ministro Sacconi.

Il cammino sembra ormai avviato verso il definitivo superamento di una certa mentalità, che dipinge l'apprendistato come un contratto atipico, "di serie b" e non invece come "un signor contratto", come lo concepiamo noi, cioè una tipologia contrattuale che, se ben realizzata, può anche diventare la fucina di una nuova generazione di imprenditori, così come lo è stato in passato.

Come sostiene, a mio avviso correttamente, il professor Tiraboschi, l'apprendistato è il contratto su cui si deve investire e da cui bisogna ripartire, piuttosto che, ad esempio, il contratto unico a tutele progressive, di cui si parla tanto, e che appare come l'ennesimo tentativo di modellare e regolare a taglia unica un mondo del lavoro che invece è estremamente diversificato.

Nel nostro settore poi, soprattutto nell'interesse delle microimprese o di quegli artigiani che lavorano da soli e che, magari verso la fine della carriera,

vorrebbero trasmettere il loro sapere e la loro attività ad un giovane, di grande impulso potrebbero essere gli interventi volti a ridurre il costo del contratto e il carico amministrativo e burocratico che lo accompagna, per favorire la trasmissione dell'azienda.

Non possiamo non farle una domanda su un fatto recentissimo che ha scosso l'intero mondo delle relazioni industriali: la nascita di rete imprese per l'Italia. La finalità ultima è una semplificazione della rappresentanza o è un'altra?

La finalità ultima è di dare una voce unitaria e dunque più forte a milioni di imprese e di piccole imprese che, pur operando in settori diversi, hanno problemi ed esigenze comuni. Rete imprese Italia è un'alleanza per lo sviluppo, è l'alleanza degli imprenditori che producono il 60% del valore aggiunto italiano. Il passaggio è stato graduale. Negli ultimi anni è stata intensificata la collaborazione fra le associazioni dell'artigianato e quelle del commercio. Sono stati spesso predisposti documenti e posizioni comuni su grandi temi, come ad esempio il pacchetto welfare o le leggi finanziarie. Questa palestra, avviata progressivamente su tutti i campi, a cominciare dai temi del lavoro, del fisco, delle politiche economiche, ci ha reso consapevoli che metterci insieme in un modo visibile, pur mantenendo le singole identità, poteva dare un valore aggiunto a noi e al sistema Paese. Dovendo infatti mediare le istanze di milioni di aziende, gli interessi che vengono portati alla luce non sono interessi di corporazione, ma interessi comuni e diffusi. Rete imprese Italia porta inoltre avanti valori tipici del mondo delle piccole imprese, spesso sottovalutati. Sono i valori del radicamento territoriale, della mutualità, dell'intrapresa, dell'aggregazione, del merito.

Dottor Giovani ci conceda un'ultima domanda. Nel suo futuro professionale cosa vede?

Non so come si evolverà il mio futuro professionale. Sono contento di quello che ho realizzato, ma non mi sento certo appagato. Pertanto, pur essendo appassionato del lavoro che svolgo, non chiudo la strada a futuri cambiamenti. Penso che ci sia un periodo minimo per diventare abbastanza bravi in un lavoro, al di sotto del quel non si possa scende-

re. Ho quindi dei dubbi sulla reale professionalità di chi cambia troppi lavori e troppo di frequente. Tuttavia sono anche convinto che non si può fare per tutta la vita lo stesso lavoro. Probabilmente, per mantenere viva la passione per il lavoro, occorre, dopo un po' di anni, cambiare qualcosa.

Dopo tanti anni di vita trascorsa in prima linea “al fronte” dei tavoli contrattuali e delle relazioni sindacali, non mi dispiacerebbe potermi dedicare un po' di più allo studio ed alla ricerca.

Immagina anche un rientro nella sua regione, l'Abruzzo?

Non so. Personalmente, credo in un modello sociale e di sviluppo che non perda di vista la centralità delle persone e dei loro legami, ad incominciare da quelli territoriali e familiari. Per scelta, pur lavorando da anni prevalentemente a Roma, ho conservato la mia residenza e quella della mia famiglia a Popoli, in provincia di Pescara, dove sono nato e dove sono nati anche i miei tre figli. È quindi evidente che il mio legame alla terra di origine è fortissimo e, quando ne ho avuto l'occasione, ho dato il mio contributo ad iniziative per la comunità. Chissà che in futuro non si crei una occasione di lavoro interessante...