

## PRESENTAZIONE

Gli scritti pubblicati in questa raccolta rappresentano bene la produzione scientifica e progettuale di Marco Biagi. Si concentrano sui lavori più recenti, quelli in cui Marco ha tratto i frutti delle riflessioni accumulate nel periodo formativo della sua vita accademica nell'ambito della scuola bolognese di Federico Mancini. Anche in questo primo periodo Marco aveva privilegiato temi di confine, molto esposti all'innovazione sociale ed economica. Lo testimoniano fra tutti i lavori monografici: *La dimensione dell'impresa nel diritto del lavoro*, *Rappresentanza e democrazia in azienda*, *Cooperative e rapporti di lavoro*; tutti temi ancora oggi tormentati per i profili sia interpretativi sia di politica del diritto.

Non a caso queste opere sono riprese più volte con approfondimenti e talora con modifiche nei saggi qui pubblicati. Molti spunti si ritrovano nelle proposte di riforma cui Marco si è dedicato con crescente impegno negli ultimi due decenni.

L'elenco dei titoli mostra immediatamente come gli interessi di Marco abbiano coperto l'intero arco del diritto del lavoro: dalle tematiche classiche dei licenziamenti e della qualificazione del rapporto, a quelle di confine con tematiche extragiuridiche come le politiche occupazionali, del mercato del lavoro, le risorse umane, la formazione professionale, l'ambiente di lavoro. A quest'ultimo tema Marco si dedicò a lungo con la puntigliosità e la precisione che lo caratterizzavano e insieme con la passione necessaria anche in una materia apparentemente così arida.

I temi di diritto sindacale sono pure ampiamente rappresentati con una particolare attenzione ad argomenti controversi quali la democrazia sindacale, e la partecipazione dei lavoratori nell'impresa. Qui, come nelle materie di confine del diritto del lavoro, le opere di Marco mostrano in modo esemplare come la trattazione giuridica debba connettersi strettamente all'analisi delle prassi sottostanti ai rapporti giuridici e più latamente alle relazioni industriali.

Gli scritti di relazioni industriali mostrano come Marco Biagi avesse acquisito una sensibilità in materia rara nei giuslavoristi, arricchendo le sue competenze con la intensa frequentazione di convegni e di ricerche internazionali, soprattutto all'interno della Associazione Italiana di Relazioni Industriali, di cui era diventato autorevole protagonista.

Una caratteristica fondamentale, anzi il filo conduttore principale dell'opera di Marco, è l'impegno nella comparazione e l'attenzione interdisciplinare coltivata nel confronto con cultori di esperienze diverse.

Il continuo esercizio di comparazione e di verifica interdisciplinare era congeniale a Marco perché gli permetteva di esprimere la sua sensibilità nel cogliere i tratti essenziali delle questioni, i nessi tra segmenti e temi diversi del diritto del lavoro. Gli ha dato quella grande capacità di semplificazione a cui tutti dovremmo tendere.

Per Marco la ricerca su questi due versanti era un impegno di grande importanza personale ma anche una preziosa e piacevole occasione di lavoro di gruppo. Credeva nelle ricerche di gruppo, dando prova di un orientamento che dovrebbe essere comune a tutti i giuristi e i ricercatori sociali e che invece è ancora così raro in Italia.

Questa sapienza nell'analisi comparata, che può costituire la migliore guida alla lettura di questi scritti, si è affinata nel contatto con l'ordinamento europeo. Non a caso tutti i suoi lavori hanno acquisito sempre più un « sapore » europeo. Il motivo di tale attenzione è insieme scientifico e operativo.

La dimensione europea lo ha sostenuto nella ricerca dell'innovazione, nella valutazione degli argomenti a sostegno della stessa, e nella ricerca delle *best practices* da seguire.

Lo studio e la frequentazione delle norme europee in materia di lavoro lo avevano persuaso che esse costituiscono una leva essenziale per la modernizzazione del nostro diritto del lavoro, una leva in parte utilizzata in Italia, ma da valorizzare ulteriormente. Marco sottolineava e apprezzava, come scrive in appendice al libro *Politiche del lavoro*, la lungimiranza con cui le istituzioni comunitarie hanno saputo adottare una strategia di modernizzazione complessiva dei mercati del lavoro, senza per questo sacrificare le caratteristiche solidaristiche del modello sociale europeo.

Nei suoi lavori egli si è potuto avvalere di una conoscenza profonda, acquisita sul campo, sia delle regole sia delle procedure di formazione delle decisioni comunitarie.

Un'idea di fondo ricorrente nella sua opera, e pure alimentata dalle riflessioni europee, è che l'obiettivo primo di un moderno ordinamento del lavoro è di contemperare i valori dell'efficienza e dell'equità, della competitività e della coesione sociale.

Marco aveva meditato a lungo sulle modalità con cui questo obiettivo poteva essere perseguito, considerati i deboli poteri della comunità, a fronte delle resistenze e dei diritti nazionali. Si era progressivamente convinto, come molti di noi, che la strada non poteva essere quella delle direttive vincolanti ricercate nel corso degli anni Settanta e inutilmente dirette a forzare le diversità nazionali. Le tecniche e le politiche dovevano essere meno dirette e più complesse: da una parte la promozione del dialogo sociale che coinvolgesse le parti collettive nella difficile opera di coordinamento e convergenza fra gli ordinamenti, dall'altra la costruzione di *guidelines*, di indirizzi, di parametri utili al *benchmarking*, cioè degli strumenti indicati sotto il titolo di *soft law*.

Marco ha compreso fra i primi in Italia l'importanza di questi strumenti, che si sono affermati come i principali veicoli di influenza dell'ordinamento europeo sui diritti nazionali o più latamente come componenti del metodo di *open coordination* per la formazione di orientamenti comuni.

Si può dissentire circa la utilità e capacità di incidenza di questi strumenti di *soft law*. Non pochi colleghi, esigenti e forse un po' formalisti, hanno sollevato dubbi al riguardo e criticato Marco per la fiducia che vi riponeva. Ma sarebbe fare un torto a Marco se non si ricordasse quanto egli si sia adoperato per affinare i contenuti di questa strumentazione e le relative procedure di monitoraggio e di controllo, soprattutto all'interno del comitato europeo per l'occupazione che ne cura l'elaborazione. Proprio perché si rendeva conto che dalla credibilità di tali procedure dipendeva la possibilità che essi indicassero un tipo di regolazione meno normativa e più orientativa, ma non minimalista e rinunciataria.

Marco infatti sapeva che la flessibilità degli strumenti di *soft law* doveva accompagnarsi con la precisione degli indicatori necessari per accertare i progressi dei vari paesi e attori verso gli obiettivi comuni e che doveva essere sorretta dal rigore delle verifiche. Gli indicatori elaborati in sede comunitaria sono alquanto esigenti, anche se restano precari gli strumenti di *enforcement*: una debolezza questa propria soprattutto delle regole in materia sociale e che ne segnano la fragilità rispetto alle *guidelines* finanziarie.

Marco dedicò un'attenzione particolare ai temi del mercato del lavoro, perché era convinto che gli interventi sul mercato più che quelli sui singoli rapporti di lavoro costituissero la via principale sia per la promozione dell'occupabilità, punto centrale delle politiche del lavoro, sia per l'adeguamento delle tutele ai nuovi bisogni dei lavoratori (vecchi e nuovi).

Questo è uno degli insegnamenti principali di tutta la sua elaborazione dottrinale e propositiva in argomento, che troverà la sua espressione più matura nel progetto di *Statuto dei lavori*, costruito fra il 1997 e 1998. Un tentativo fermatosi con la fine del Governo Prodi, ma destinato a ripetersi e a perfezionarsi fino ad oggi. A questo tema sono dedicati molti scritti di questo volume, elaborati progressivamente nel tempo.

Marco era consapevole che la elaborazione di un simile *Statuto* era un tentativo ambizioso e forse prematuro. Certo andava controcorrente rispetto alle proposte legislative allora in discussione in Italia. Anzi si doveva rivelare avanzato anche rispetto al quadro europeo, dove le intenzioni in tal senso del c.d. rapporto *Supiot* non hanno avuto sviluppi organici. Marco ha visto correttamente il carattere più originale della proposta: di fronte alla diversificazione dei tipi di lavoro occorre superare, anzi appare inutile, la tradizionale ricerca di « meticolose definizioni concettuali delle fattispecie di lavoro con l'obiettivo di estendere sostanzialmente ad esse le tutele tipiche del lavoro subordinato »; bisogna invece affrontare la questione « dalla parte delle tutele », rinunciando a « ogni ulteriore intento definitorio di una realtà contrattuale in rapido e continuo mutamento, per predisporre invece un nucleo essenziale di norme e principi inderogabili... comuni a tutti i rapporti negoziali che hanno per contenuto il lavoro, al di sopra dei quali prevedere poi norme e tutele differenziate » adatte alle concrete esigenze dei singoli tipi di lavoro, da quello subordinato classico, a quello c.d. parasubordinato, al lavoro del socio di cooperativa.

Questo del socio lavoratore è un argomento affrontato da Marco fin dai suoi primi studi (alcuni sono qui riprodotti) con soluzioni per molti versi lungimiranti che mettevano in luce la natura « bifronte » del rapporto del socio. E proprio su questo punto la scorsa legislatura doveva riservargli, come lui stesso scrive, « una piacevole sorpresa »: l'approvazione della legge 142 del 2000 che riprendeva alcune delle sue intuizioni, anticipando spunti dello *Statuto dei lavori* e ammet-

tendo che la stessa prestazione di lavoro nella cooperativa possa svolgersi in forma « subordinata autonoma, parasubordinata o in qualsiasi altra forma ». Con questa dizione, commenta Marco « si supera finalmente il principio del *numerus clausus* delle tipologie contrattuali lavoristiche. Una ventata di *common law* nel nostro ordinamento ».

La complessità della riforma del mercato del lavoro gli aveva mostrato anche i limiti del contributo che ad essa poteva offrire il diritto del lavoro: « non esistono prove », scrive nel commento della legge 196 del 1997, scritto in collaborazione con un gruppo di dirigenti del Ministero del Lavoro, « che una semplice modificazione delle regole di disciplina dei rapporti di lavoro, neppure una modificazione nel segno della più spinta deregolamentazione, sia di per sé idonea... alla creazione di nuova occupazione non meramente necessariamente precaria e interstiziale...; potrebbe rivelarsi una operazione inutile se non addirittura controproducente in assenza di interventi strutturali di politica economica ». Tuttavia era altrettanto convinto che, per essere incisiva, una politica economica di sostegno all'occupazione dovesse « fondarsi anche su un'adeguata strumentazione giuridico-istituzionale »: quella che aveva visto elaborare nelle varie sedi europee.

Degli strumenti e delle tecniche necessari per un diritto del mercato del lavoro Marco aveva esperienza diretta: era una esperienza accumulata negli anni a contatto con le autonomie locali, a cominciare da quelle della sua regione, l'Emilia, con le parti sociali e col mondo cooperativo, da lui sempre attentamente seguito.

Gli scritti dedicati al mercato del lavoro sono tanto sensibili agli orientamenti europei quanto attenti alle pratiche territoriali: dalle esperienze pilota in materia di servizi all'impiego, a quelle della sua formazione professionale <sup>(1)</sup>; ai patti locali del lavoro che egli costruiva e poi commentava <sup>(2)</sup>.

La stessa attenzione, anche pratica, egli ha dedicato a quelle novità nel mondo del lavoro su cui rifletteva in sede scientifica: dal telelavoro ai lavori c.d. atipici.

Lo scritto *Quale regolamentazione per le collaborazioni coordinate*

---

<sup>(1)</sup> Si vedano gli scritti *Formazione e qualità: note per una strategia comunitaria; Recessione e mercato del lavoro: la formazione alla flessibilità*.

<sup>(2)</sup> Si vedano in particolare gli scritti sul Patto del lavoro di Milano e di Modena.

*e continuative*, oltre a contenere rilievi critici (per lo più pertinenti) alle iniziative legislative della scorsa legislatura sui lavori atipici, rappresenta una delle poche, accurate analisi della contrattazione collettiva sui lavori c.d. coordinati e continuativi.

Essa dimostra come le proposte sullo *Statuto dei lavori* in corso di elaborazione possano poggiare su una esperienza contrattuale più ricca di quanto si creda comunemente. Questo legame con la contrattazione costituisce una condizione fondamentale della innovazione legislativa, come risulta dalle esperienze sugli ordinamenti pluralistici e dagli insegnamenti, da Marco condivisi, dei classici in materia.

La creazione di un mercato regolato capace di contemperare i valori dell'efficienza postula un'innovazione anche delle pratiche sindacali e delle relazioni industriali.

Il rapporto del gruppo di alto livello sulla qualità delle relazioni industriali, cui Marco dedicò grande impegno, è esemplare al riguardo. Il messaggio principale del rapporto, come Marco ripeteva con insistenza, è che i problemi dell'attuale mercato del lavoro non possono essere risolti con vecchie ricette, neppure con la sola affermazione dei diritti tradizionali. Affermare questi diritti non basta a soddisfare i bisogni diversificati dei nuovi lavoratori. Gli obiettivi del diritto del lavoro e delle relazioni industriali devono essere più ambiziosi di quelli tradizionali. Negli ultimi anni il compito delle relazioni industriali e della concertazione è stato di contribuire alla stabilizzazione dell'economia con le politiche dei redditi. Ora devono contribuire alla competitività e alla diffusione del benessere. Per questo occorre « agevolare la transizione da una contrattazione collettiva distributiva » a una concezione negoziale ispirata dalla competitività e dall'occupazione. Per società ricche e civili come la nostra, la competitività deve basarsi sull'innovazione e sulla qualità. E nella qualità sono comprese le condizioni di benessere individuale e collettivo, l'allargamento delle opportunità di lavoro di buona qualità per tutti.

Anche questi scritti di Marco manifestano grande fiducia nella capacità creativa delle relazioni collettive: e nella evoluzione del sistema di relazioni industriali verso una dimensione di maggiore partecipazione, secondo lo spirito delle direttive comunitarie <sup>(3)</sup>.

---

<sup>(3)</sup> V. gli scritti *La direttiva comunitaria del 1994 sull'informazione e consultazione dei lavoratori: una prospettiva italiana e Cultura e istituti partecipativi delle Relazioni Industriali in Europa*.

Questa fiducia gli suggerisce proposizioni persino troppo assolute come quella secondo cui la partecipazione deve essere gelosamente concordata fra le parti sociali senza intromissioni legislative <sup>(4)</sup>. Marco sapeva bene che soluzioni utili a questi temi possono ottenersi solo con una combinazione virtuosa fra esperienze contrattuali e sanzione legislativa, necessaria questa ogniqualvolta si tocchino i temi della struttura dell'impresa. Ancora una volta ne aveva avuto esperienza in tema di regolazione dei consigli aziendali europei (CAE), la cui evoluzione per molti versi positiva egli aveva a lungo seguito e commentato <sup>(5)</sup>.

Analoga attenzione, anche se con esiti meno positivi, aveva rivolto alle vicende della partecipazione e dell'azionariato dei lavoratori ove le ipotesi delineate dal Patto dei trasporti del 1998, cui Marco aveva collaborato insieme con D'Antona, dovevano essere lasciate cadere per la disattenzione sia del legislatore sia delle parti sociali.

Altrettanto tormentati e tutt'ora irrisolti sono i temi riguardanti la democrazia sindacale, le forme delle rappresentanze dei lavoratori in azienda e in genere le prospettive del sindacato.

Qui gli scritti di Marco risentono direttamente delle tensioni che percorrono la discussione e le prassi italiane. L'esperienza sindacale italiana che egli ha analizzato nel contesto internazionale per molti anni presenta indubbi tratti di originalità e una significativa capacità di autoregolazione. Ma egli sottolinea come questa capacità si sia rivelata progressivamente inadeguata, in particolare nei servizi pubblici, a controllare le modalità del conflitto. Da qui la necessità di interventi legislativi di sostegno, soprattutto nel settore degli scioperi terziari. Alla elaborazione della legge 83 del 2000 Biagi contribuì attivamente insieme con M. D'Antona.

I limiti di interventi eteronomi nelle relazioni sindacali sono ben riconosciuti da Biagi, che anche in questo fa tesoro dell'esperienza storica degli ordinamenti pluralistici.

Anzi nel tempo egli mostra di sottolineare più i limiti che le possibilità di un uso positivo della legge. A maggior ragione quando si tratta di affrontare le questioni interne della democrazia sindacale e

---

<sup>(4)</sup> V. lo scritto *Competitività e risorse umane: modernizzare la regolazione dei rapporti di lavoro*.

<sup>(5)</sup> Vedi gli scritti *Cultura e istituti partecipativi delle Relazioni Industriali in Europa* e *Le Relazioni Industriali nell'Unione Europea*.

delle rappresentanze sindacali aziendali, ove le controindicazioni di un intervento eteronomo sono massime e le possibilità di una legislazione concordata sono precluse dai crescenti dissensi fra i sindacati.

Gli scritti sull'argomento si fanno infatti via via più scettici al riguardo, anche se Marco ritiene urgente almeno una normativa che definisca criteri selettivi per definire la rappresentatività reale dei sindacati <sup>(6)</sup>.

Viceversa è ricorrente il suo richiamo alla urgenza che il sindacato rinnovi effettivamente le proprie strategie. « I mezzi per rinvigorire i sindacati devono essere ricercati essenzialmente nella loro strategia. Il viaggio verso il 2000, scrive nel 1984, non sembra per il sindacato una prospettiva disperata, un viaggio senza ritorno. Purché abbia il coraggio e la determinazione necessaria di cambiare, al passo della società post industriale che ormai lo circonda. Una sfida per la sopravvivenza, certo, che non mancherà probabilmente di esaltarne le migliori capacità progettuali e di sperimentazione » <sup>(7)</sup>.

Il riorientamento delle strategie del sindacato per vincere questa sfida è quello già indicato per il sistema di relazioni industriali. Postula più attenzione alle dimensioni decentrate e territoriali, che sono ormai centrali per le politiche di sviluppo e dell'occupazione; un impegno non solo nella difesa dei diritti acquisiti e nella distribuzione del reddito ma per la competitività e per la modernizzazione dei rapporti di lavoro.

Ancora un volta Biagi invita a ricercare nelle migliori esperienze europee orientamenti utili per l'innovazione dell'azione sindacale e quindi delle relazioni industriali.

Gli indicatori per misurare la qualità di questo impegno sono sintetizzati nel rapporto del gruppo europeo di alto livello e sono ambiziosi <sup>(8)</sup>. Essi comprendono: il contributo alla coesione sociale, alla competitività e alla crescita economica sostenibile, alla piena e buona occupazione, la capacità di promozione dell'invecchiamento attivo, l'accesso di tutti i lavoratori, compresi quelli con contratti atipici, alla formazione permanente; la integrazione nel mercato del lavoro delle categorie a rischio, delle minoranze tecniche e degli immigrati; il grado

---

<sup>(6)</sup> Cfr. lo scritto *Attività e democrazia sindacale: il caso italiano in una prospettiva comparata*.

<sup>(7)</sup> Vedi lo scritto *Il sindacato verso il 2000: un viaggio senza ritorno*.

<sup>(8)</sup> Vedi lo scritto *Cambiare le Relazioni Industriali*.

di applicazione della legislazione sulla salute e sulla sicurezza del lavoro; il *mainstreaming* di genere; la presenza di parti sociali altamente rappresentative; un ampio campo di applicazione della contrattazione collettiva; la capacità di prevenire e comporre le controversie di lavoro in via stragiudiziale, il grado di partecipazione dei lavoratori al processo decisionale, ivi compresa la partecipazione finanziaria.

Si tratta di obiettivi di grande rilievo, rispetto ai quali molti paesi europei, non solo l'Italia, sono in ritardo: e non mancano tentazioni, anche da noi, ad andare in direzioni opposte. Invece è necessario accrescere l'impegno di tutti nella direzione giusta.

Dato il forte contenuto propositivo che connota gli scritti qui pubblicati, la loro capacità di incidenza dipenderà molto dagli orientamenti delle forze politiche e sociali. Ma per chi riflette sul futuro del diritto del lavoro, sia nella comunità scientifica, sia all'interno delle rappresentanze politiche e sociali, essi costituiscono uno stimolo importante e duraturo.

*Un ringraziamento non rituale va a tutti i collaboratori del Centro Studi Internazionali e Comparati « Marco Biagi » e, in particolare, a Carlotta Serra, Anna Tiraboschi, Silvia Russo e Vincenzo Salerno che hanno svolto un eccezionale lavoro redazionale per consentire di licenziare il volume in coincidenza dell'anniversario della morte di Marco. Un ringraziamento anche a Flavia Pasquini, Alberto Russo, Olga Rymkevitch, Riccardo Salomone, Simone Scagliarini e Silvia Spattini.*

TIZIANO TREU

LUIGI MONTUSCHI

MICHELE TIRABOSCHI