

Uno sguardo di sintesi e alcune riflessioni conclusive

Parte I – Osservatorio del lavoro nei servizi in Emilia-Romagna

L'ampia rassegna di dati mostrata è l'esito di alcune scelte di metodo che hanno permesso, o almeno si proponevano, di accorciare le distanze tra la realtà e la sua rappresentazione statistica. Questo intento ha preso forma, in primo luogo, nella ricostruzione dei diversi ambiti contrattuali a partire dai codici ATECO al massimo dettaglio disponibile; in secondo luogo, nella selezione delle informazioni relative a chi effettivamente lavora in Emilia-Romagna e non che solo vi risiede. A partire da queste decisioni, il quadro che abbiamo delineato è quanto più possibile vicino a quello in cui effettivamente la categoria regionale si trova ad operare. Come abbiamo visto, si tratta di un quadro molto diversificato al suo interno, con condizioni talvolta anche molto distanti da quelle comunemente attribuite al mercato del lavoro emiliano-romagnolo e che devono essere tenute in considerazione per comprendere gli effetti di quanto avvenuto nel 2020.

In questo senso, l'elemento da cui partire è senza dubbio quello definito dalla distanza tra i tre principali perimetri contrattuali, quello relativo al commercio, alimentare e non, quello relativo ai servizi e quello che fa riferimento al turismo, sia in senso stretto, sia in senso più ampio, quando cioè si parla di ristorazione collettiva e pubblici esercizi. **Il 2020 e ciò che ne è conseguito ha avuto effetti ben diversi sulle tre aree**, talvolta accelerando dinamiche in atto, talvolta invertendone la direzione. Il **comparto dei servizi**, in crescita già negli anni precedenti, consolida nel 2020 tale dinamica, mentre si consolida, nel senso opposto, **la progressiva riduzione delle attività legate al turismo**, soprattutto con riferimento a quello in senso stretto (-19,4%) e della ristorazione collettiva (-13,9%). Lo stesso si potrebbe dire con riferimento al comparto più consistente in termini di occupazione, quello del **commercio non alimentare**, che nel 2020 prosegue il trend negativo rilevato già dal 2018. Al contrario, cresce in modo consistente il settore del commercio alimentare (21,9%), anch'esso in netta contrazione sin dal 2018.

L'accelerazione della contrazione negli ambiti del turismo ha avuto un impatto significativo su quanti operavano nel settore nel 2019. A differenza di chi nel 2019 lavorava in altri settori e che nel 94% dei casi era ancora occupato nel 2020, nel caso di chi nel 2019 lavorava nei pubblici esercizi, hanno mantenuto la propria condizione di occupato o occupata l'80,2% del totale, il 96% dei quali nello stesso settore; lo stesso vale per l'83,4% di chi nel 2019 aveva un'occupazione nell'ambito del turismo in senso stretto e per l'85,7% di quanti e quante lavoravano nella ristorazione collettiva. Rispetto agli altri settori, tra chi lavorava in questi segmenti nel 2019 è maggiore la quota di quante e quanti nel 2020 erano inoccupate o inoccupati. Nel caso dei pubblici esercizi, a dover cercare un nuovo lavoro nel 2020 sono il 10,2%, mentre sono il 9,2% gli inattivi in età da lavoro. Inoltre, si deve considerare che **il peggioramento della condizione occupazionale ha riguardato soprattutto la componente femminile**, più presente nei segmenti più colpiti. Tra quante nel 2019 avevano un lavoro in uno dei settori del comparto, le occupate nel 2020 sono il 90,2%, mentre sono il 94,4% i maschi; il 3,1% delle ex-lavoratrici si dichiara in cerca di nuova occupazione e il 6,1% inattiva, mentre tra i maschi lo stesso avviene, rispettivamente per il 2,1% e 2,4%.

La differenziazione tra i vari segmenti riguarda anche le altre variabili relative alle condizioni di lavoro. Se, infatti, **generalmente nel commercio e nei servizi l'occupazione è mediamente più instabile che negli altri settori produttivi** per via di un maggiore uso del contratto a tempo determinato, **nel caso dei segmenti relativi al turismo l'instabilità è maggiore**. L'osservazione può essere estesa anche al numero delle ore lavorate e quindi alle retribuzioni. Nel turismo, nei pubblici esercizi e nella ristorazione collettiva il lavoro è più frammentato e questo dato si riflette anche sulla **soddisfazione** dei lavoratori e delle lavoratrici rispetto al lavoro svolto. Nel 2021, abbiamo visto, l'incidenza degli occupati e delle occupate alla ricerca di un altro lavoro è più elevata nel turismo (5,1%) e tra chi lavora nei pubblici esercizi (8,5%). Lo stesso non vale per la

ristorazione collettiva, dove però l'età media è più elevata e quindi è maggiore la percezione che trovare una nuova occupazione sia difficile.

Parte II – La pandemia e le trasformazioni settoriali: tra analisi dei fatturati e le interviste ai delegati sindacali

L'analisi dei fatturati delle **oltre 30 mila imprese** che in Emilia-Romagna ricadono nel perimetro sindacale della Filcams evidenzia come i settori abbiano reagito diversamente allo shock esogeno prodotto dalla pandemia. Nel corso del 2020, se il **commercio alimentare** segna un complessivo aumento dei fatturati (+4,8%, rispetto alla media dei 4 anni pre-Covid) e il **commercio non alimentare** così come i **servizi** registrano una sostanziale tenuta (+0,9%), a crollare è soprattutto il fatturato delle imprese del **turismo generalmente inteso** (-40%) e soprattutto del **turismo termale** (-48,7%). È tuttavia da porre in rilievo come la stabilità dei fatturati del commercio non alimentare sia il risultato di dinamiche divergenti: al crescere del **commercio-elettronica** (+25,2%) si contrappone la flessione importante del **commercio-abbigliamento** (-17,7%).

Il 2021 mostra complessivamente un recupero dei ricavi di tutte le imprese nei diversi settori e nei diversi territori. E sono proprio i territori e i settori maggiormente colpiti nel 2020 a registrare le variazioni tendenziali più positive: Rimini (+21,5%) e Modena (+26,9%), da una parte, e Turismo (+32,4%), dall'altra. È tuttavia da segnalare come il rimbalzo del 2021 non sempre ha permesso di recuperare il livello medio dei fatturati del periodo pre-Covid.

Diversamente dai risultati emersi dall'analisi dei bilanci, **le interviste ai delegati e alle delegate** trovano una complicata collocazione nello spazio destinato alle riflessioni conclusive in quanto l'eterogeneità settoriale dell'impatto sulla qualità del lavoro prodotto dalla pandemia non consente di disegnare traiettorie interpretative comuni. Sono tuttavia individuabili alcune trasformazioni del lavoro ricorrenti e alcuni squarci di relativo ottimismo che sarebbe importante non disperdere. In primo luogo, è da sottolineare come il tanto forzato quanto intenso rapporto con le diverse forme di **digitalizzazione** (soprattutto inteso come vendite on-line), che la pandemia ha prodotto, abbia innescato o accelerato delle trasformazioni del lavoro facendo leva sul senso di responsabilità e adattamento dei singoli lavoratori e lavoratrici. Non sono stati, dunque, costruiti dei percorsi di formazione orientati ad accompagnare queste trasformazioni organizzative: **si lamenta una generale mancanza di governo dei cambiamenti da parte delle imprese.**

In secondo luogo, le interviste evidenziano una **organizzazione del lavoro in forte tensione** già nella fase pre-Covid, dove l'assenza di una singola persona rischia di compromettere il funzionamento di un segmento produttivo, **ancora fortemente incentrata sulla cultura del presenzialismo** e dove la flessibilità è agita principalmente attraverso **forme di flessibilità esterna**, ovvero dove l'elasticità della risposta ad una domanda variabile si costruisce prevalentemente attraverso la precarietà contrattuale. Appare dunque coerente la strategia di risorse umane seguita nella fase di ripresa post-lockdown principalmente basata sulla saturazione dei tempi di lavoro e sul ricorso a forme di lavoro discontinuo.

In terzo luogo, **la pandemia ha confermato, ancora una volta, come nella logica aziendale il tema della sicurezza sia subalterno al principio economico:** l'atteggiamento delle imprese in termini di prevenzione e precauzione difficilmente si è spinto oltre ad una conformità normativa.

Allo stesso tempo, però, le interviste individuano alcuni timidi segnali di cambiamento che sarebbe importante valorizzare. Prima di tutto, la pandemia, anche se in circostanze limitate, sembra che abbia cominciato a sollevare qualche dubbio, sul fronte aziendale, sulla correlazione tra apertura e fatturato e quindi a **mettere in discussione il processo di liberalizzazione delle aperture delle attività commerciali.** In secondo luogo, la costituzione dei comitati per la sicurezza aziendale e il coinvolgimento delle Asl hanno rappresentato **forme sperimentali di contrattazione aziendale aperte** anche al coinvolgimento di un soggetto terzo di natura pubblica. In ultimo, la pandemia ha aperto, pur se in maniera informale, a **forme di**

partecipazione dei lavoratori che sarebbe opportuno sedimentare e formalizzare attraverso percorsi contrattuali.

Parte III – World caffè: il ruolo del delegato sindacale attraverso la pandemia

Al **World Cafè** hanno partecipato **circa 30 delegati della Filcams Cgil Emilia-Romagna** in un equilibrio di genere, settore e territorio. Il confronto tra i delegati si è sviluppato intorno a tre domande proposte dal team di ricerca di Ires Emilia-Romagna con lo scopo di indagare come la pandemia abbia mutato i rapporti e la qualità delle relazioni con le aziende, con i lavoratori e con l'organizzazione sindacale.

Nella **relazione con l'azienda** emerge come il livello di collaborazione o conflittualità maturato nel corso della pandemia sia strettamente dipendente dalla dimensione aziendale e dalla cultura sindacale pre-esistente in azienda. In particolare, le procedure di informazione hanno beneficiato del rapporto diretto col datore di lavoro nelle imprese più piccole mentre hanno vissuto un processo di rarefazione o burocratizzazione nelle imprese più grandi. **La pandemia** ha accentuato e messo a nudo i diversi approcci sindacali delle imprese e, allo stesso tempo, **è stata usata spesso come scusa per procrastinare nel tempo i nodi strutturali irrisolti** (carenza di personale, saturazione dei tempi, ritmi di lavoro elevati, problematiche negli appalti a relazionarsi con le diverse controparti datoriali e organizzative) rimandando il conflitto.

Rispetto alla **relazione con i rappresentati**, invece, gli interventi sembrano trovare una comune convergenza nel rilevare un **accresciuto atteggiamento opportunistico dei lavoratori**. Un opportunismo non solo nelle relazioni tra lavoratori ma anche e soprattutto quando si rivolgono ai loro rappresentanti: spesso si usa l'espressione di "sindacato ad uso e consumo" da coinvolgere e abbandonare a discrezione dei bisogni individuali. Si critica non solo l'opportunismo ma anche **l'atteggiamento spesso remissivo e contraddittorio dei lavoratori**: dal delegato si pretende conflittualità ma quando il conflitto deve essere tradotto in azione sono gli stessi lavoratori a "fare dei passi indietro" per paura di esporsi e compromettere il rapporto con l'azienda.

In ultimo, **il rapporto con l'organizzazione sindacale** solleva posizioni spesso discordanti. Se sui fattori esogeni che progressivamente sfilacciano la cultura sindacale e ne negano la rigenerazione (flessibilità, segmentazione, disintermediazione) si registra una sostanziale convergenza, sulle strategie di risposta del sindacato emergono opinioni discordanti. Da una parte, c'è chi assume **una visione più aziendalista** e invita il sindacato a concentrarsi sul tesseramento e sulla propria organizzazione interna. Dall'altra, c'è chi spinge **per un sindacato come soggetto politico** chiamato a **rilanciare una battaglia culturale per diventare egemonico** non solo nella sfera delle relazioni industriali ma anche nella società. A tal proposito, tutti gli interventi spingono per un rilancio della comunicazione e della immagine della Cgil: in particolare si vorrebbe una comunicazione più diretta e più asciutta (soprattutto quando vengono richiamate le leggi) e inclusiva (preparare materiali in diverse lingue).

Parte IV – Con gli occhi dei delegati e delle delegate sindacali: la Filcams vista da dentro

L'indagine *"Con gli occhi dei delegati e delle delegate sindacali: la Filcams vista da dentro"* raccoglie la dimensione percettiva di oltre 500 rappresentanti dei lavoratori Filcams in Emilia-Romagna, ovvero circa il 35% dell'universo regionale.

L'analisi dei risultati restituisce elementi utili a comprendere il profilo del delegato sindacale e la condizione delle relazioni industriali al cospetto della pandemia. In particolare, l'indagine aiuta a ricostruire la soggettività del delegato sindacale:

- tra **le ragioni che hanno spinto a intraprendere il percorso rappresentativo** continuano a prevalere le dimensioni ideali (migliorare le condizioni di lavoro e importanza della rappresentanza collettiva) rispetto a quelle più di carattere strumentale (adeguatezza delle competenze e fiducia dei lavoratori);
- i **rapporti di fiducia** ruotano intorno alla confederazione (Cgil) e alla categoria (Filcams) senza che una dimensione identitaria prevalga sull'altra;
- il **rapporto con la politica** appare divisivo in quanto il campione si spacca a metà tra chi mostra un qualche interesse verso la politica e chi, invece, appare disinteressato. Rispetto al posizionamento politico, la larga parte del campione si collocherebbe a sinistra o centro sinistra ma una quota importante del campione (circa un terzo) non saprebbe dove collocarsi nella tradizionale rappresentazione degli orientamenti politici destra-sinistra. Diversamente dal passato, tuttavia, il "non sapersi collocare" coincide con il disinteresse verso la politica;
- l'osservazione del **rapporto tra rappresentanza politica e rappresentanza sociale** mostra come nel campione prevalga l'aspirazione di una autonomia sindacale in un contesto di giudizio, però, dove le letture populiste – incardinate su una cultura di ambigua reciprocità tra sindacati e partiti politici - superano l'approccio più laburista di dialogo tra le due forme di rappresentanza del lavoro.

Rispetto alla **triangolazione relazionale** lungo cui si muove il delegato sindacale nella sua funzione di rappresentante dei lavoratori, l'indagine suggerisce le seguenti evidenze:

- **le relazioni con le aziende sono giudicate mediamente negative** (4,7 su una scala di giudizio 1-10) ed il giudizio peggiora quando il rapporto con le altre sigle sindacali, presenti in azienda, risulta meno collaborativo: **cattivi rapporti sindacali si traducono anche in cattive relazioni con l'impresa**. Inoltre, si rileva come la relazione con l'azienda migliori dove sono state costruite procedure effettive di informazione e consultazione e dove si è riusciti a costruire anche uno spazio contrattuale: **relazioni industriali più strutturate migliorano il rapporto con l'azienda**. È tuttavia da evidenziare, a tal proposito, come il campione restituisca una scarsa propensione delle aziende ad aprire spazi di reale confronto contrattuale e come la contrattazione appaia, dove esiste, più come esercizio formale che come un reale dialogo tra le parti. In ultimo, **l'indagine mostra come la pandemia abbia in larga misura (42,3%) peggiorato le relazioni con l'azienda** e conferma quanto già emerso nel corso del World Cafè: *"la pandemia è stata usata come alibi per rimandare questioni pregresse e irrisolte"*;
- **il rapporto con i lavoratori riceve un giudizio sostanzialmente positivo** (6,2 su una scala di giudizio 1-10) e, anche in questo caso, emerge come rapporti collaborativi con le altre sigle sindacali migliorino la relazione con i rappresentati. Ma non solo. **La qualità delle relazioni dipende molto anche dall'anzianità rappresentativa** del delegato, segnalando come l'esperienza aiuti a costruire gli strumenti cognitivi e comportamentali utili a relazionarsi con i lavoratori. Agli occhi del rappresentato, **la rappresentanza sindacale è vissuta principalmente come soggetto aziendale** e non come soggetto di intermediazione con l'organizzazione sindacale. A tal proposito, l'indagine pone in evidenza come il processo di informazione e consultazione con i lavoratori sia costruito proprio intorno all'asse tematico, l'organizzazione del lavoro, su cui gli spazi di confronto delegato-azienda risultano minimi, con il rischio di uno spiazzamento per il delegato sindacale: i lavoratori chiedono ciò di cui il delegato non dispone sul piano contrattuale. In coerenza con quanto già emerso dalle altre prospettive metodologiche, **l'aspetto maggiormente criticato del rapporto con i lavoratori è la discrepanza tra conflittualità pretesa e agita (28,8%) mentre tra gli aspetti più apprezzati emerge la possibilità di essere un punto di ascolto per i lavoratori (29,2%)**. In ultimo, si segnala come **nel corso della pandemia una quota consistente (29%) del campione registri un peggioramento delle relazioni con i lavoratori** ma non a causa della pandemia: la pandemia con le sue esasperazioni ha innescato tensioni preesistenti;

- **il rapporto con l'organizzazione sindacale riceve un giudizio comparativamente molto più alto (7,4 su una scala di giudizio 1-10) rispetto a quanto misurato nei confronti di azienda e lavoratori. A tal proposito, i dati suggeriscono come al crescere della qualità del rapporto con l'organizzazione sindacale migliora la qualità del rapporto con i lavoratori ma non sembra modificarsi il giudizio con l'azienda, che rimane tendenzialmente negativo. Inevitabilmente il giudizio verso l'organizzazione sindacale passa attraverso la valutazione del funzionario sindacale: non stupisce infatti che i giudizi positivi che i funzionari raccolgono sono soprattutto per la disponibilità all'ascolto, l'empatia e la rapidità delle risposte. Nel corso della pandemia, la qualità del rapporto con l'organizzazione sindacale è peggiorata per circa 1 delegato su 5 mentre è rimasta uguale per circa 3 delegati su 5. In particolare, la pandemia ha messo in luce la necessità per il sindacato di fare una battaglia culturale inclusiva per riportare i temi del lavoro al centro dell'arena pubblica e la necessità di costruire una competenza/conoscenza specialistica dei funzionari su base settoriale.**