

*Immagine di copertina:* Pablo Picasso, 1908, *L'amitié*, Hermitage Museum, Saint Petersburg (libera interpretazione realizzata da Lavinia Serrani).

Il dipinto è un manifesto della amicizia intesa nella sua dimensione più pura e autentica anche se risulta piuttosto enigmatico nei contenuti e di difficile interpretazione almeno rispetto a ciò che esso intende comunicare all'osservatore. Lo stesso Picasso, interrogato sulla falsa contrapposizione tra un'arte figurativa e un'arte non figurativa, fornì una risposta decisamente oscura in merito alla interpretazione dei suoi quadri: «Credete che m'interessi il fatto che questo quadro rappresenta due personaggi? Questi due personaggi sono esistiti, ora non esistono più. La loro visione mi ha dato un'emozione iniziale, poco alla volta la loro presenza reale è sfumata, essi per me sono diventati una finzione e poi sono scomparsi, o meglio, si sono trasformati in problemi d'ogni genere. Per me non sono più due personaggi, ma forme e colori – forme e colori, intendiamoci, che esprimono tuttavia l'idea dei due personaggi e conservano la vibrazione della loro vita» (*Conversation avec Picasso*, in *Cahiers d'Art*, 7 ottobre 1935, Paris).

Ognuno è dunque libero di interpretare il dipinto come meglio crede. L'Autore lo ha scelto per la copertina di questa intervista impossibile a Marco Biagi (suggerendo anche l'utilizzo di colori più tenui e meno vividi di quelli del dipinto originale) proprio per l'assenza di fisicità del dialogo che risulta dal genere del colloquio fantastico postumo. Ancora di più l'immagine de *L'amitié* è stata scelta proprio perché supera la fisicità e carnalità di un gesto come un abbraccio. Vuole segnalare al lettore (rispetto ai contenuti di una intervista che ha per oggetto un percorso di letture anche tecniche e specialistiche sui temi del lavoro) che pur non trattandosi di un dialogo intimo e personale è proprio in questo sentimento di amicizia che trova la sua genesi. In questo l'immagine conferma l'idea di una vicinanza umana e non solo professionale e, alla fine, anche quella vibrazione che sta alla base di due vite che hanno percorso un tratto di strada assieme condividendo idee, progetti e passioni.



Euro 12,00

M. TIRABOSCHI  
MARCO BIAGI VENTI ANNI DOPO

# LE INTERVISTE IMPOSSIBILI

# MARCO BIAGI

# VENTI ANNI DOPO

## MICHELE TIRABOSCHI



**ADAPT UNIVERSITY PRESS**

ADAPT è una associazione senza fini di lucro, fondata nel 2000 dal professor Marco Biagi, con l'obiettivo di contribuire a un modo nuovo di *“fare Università”* a partire dalle metodologie didattiche e dai percorsi di studio e ricerca sui temi del lavoro. Ispirata alla strategia europea per la occupazione – e, in particolare, al pilastro sulla “adattabilità” di lavoratori e imprese a fronte delle sfide aperte dai moderni mercati transizionali del lavoro – ADAPT ha concorso, tra le numerose iniziative, alla nascita di una Scuola di alta formazione in *“Transizioni occupazionali e relazioni di lavoro”*.

I ricavi delle vendite del volume verranno integralmente destinati al finanziamento di borse di studio della Scuola di alta formazione di ADAPT.

I volumi ADAPT University Press che non sono diffusi in modalità *open access* sono acquistabili on-line sul sito di [www.amazon.it](http://www.amazon.it) o attraverso il sito [www.bollettinoadapt.it](http://www.bollettinoadapt.it).

Per maggiori informazioni potete scrivere al seguente indirizzo di posta elettronica: [aup@adapt.it](mailto:aup@adapt.it).

Per essere informati sulle ultime pubblicazioni di ADAPT University Press seguitemi su twitter [@ADAPT\\_Press](https://twitter.com/ADAPT_Press).

---

ISBN 978-88-31940-90-0

Copyright © ADAPT University Press, 2022

---

ISBN 978-88-31940-90-0

Copyright © ADAPT University Press, 2022

LE INTERVISTE IMPOSSIBILI

**MARCO BIAGI**

**VENTI ANNI DOPO**

Michele Tiraboschi



*Dedicato a quanti sono oggi impegnati a costruire  
un mercato del lavoro migliore di quello che abbiamo ereditato*



*Sono sempre stato assertore del principio secondo il quale ogni alpinista dovrebbe essere libero di andare in montagna come più gli aggrada: di giorno o di notte, con i chiodi o senza, per trovare Dio o negarlo, per conforto o sconforto.*

*Così facendo avremmo tante forme di alpinismo quante sono le persone che vanno per montagne e ogni singola forma non dovrebbe precludere o condizionare le altre.*

*Il sentenziare “quello non è alpinismo perché è diverso dal mio” è un gravissimo atto di intolleranza e presunzione che umilia l'alpinismo.*

*Analizzando l'alpinismo ho cercato di scoprire quali fossero i mali che lo insidiano, rendendomi conto che sono gli stessi che insidiano la nostra società e cioè l'intolleranza, l'ignoranza, l'autoritarismo, il bigottismo e la saccenza. Ed oggi, che il limite tra permissivismo e libertà è tanto labile da sconfinare nell'abuso e nell'arbitrio, molte persone per difendere la propria “libertà” dimenticano che essere un uomo libero in mezzo agli schiavi il più delle volte vuol dire essere il loro tiranno.*

*Chi, in buona o cattiva fede, magari per amore verso l'alpinismo, vorrebbe costringere la disciplina stessa in regole o classismi, non attenta solo alla carica libertaria di questo sport, ma attenta pericolosamente al concetto di libertà per il quale tutti gli uomini di buona volontà si sono battuti e continuano a battersi.*

(Cesare Maestri, *Dare un senso alla vita*, 2014)



## INDICE

<i>Prefazione</i> .....	IX
<i>Prologo</i> .....	1
<i>I primi studi monografici: la dimensione d'impresa e il lavoro in cooperativa</i> .....	11
<i>Le opere monografiche della maturità: valore e funzioni della rappresentanza</i> .....	31
<i>Gli studi sulle politiche occupazionali e del lavoro</i> .....	45
<i>Progettare per modernizzare</i> .....	59
<i>La tutela della salute e sicurezza dei lavoratori</i> .....	79
<i>Cultura del lavoro e istituti partecipativi</i> .....	85
<i>La manualistica e la didattica</i> .....	91



## PREFAZIONE

*Ho trascorso non poco tempo della mia vita di fanciullo e adolescente, e anche parte del percorso universitario, nel retrobottega di un negozio. Una forma sui generis di alternanza formativa alimentata dal bisogno e dalla solidarietà che si praticava in numerose famiglie italiane in un tempo oramai remoto. Arrivata la sera, poco prima di abbassare la saracinesca, il mio compito era movimentare la merce del magazzino: riempire gli scaffali e gli espositori del negozio per il giorno dopo. Un esercizio solo apparentemente noioso e che invece alimentava in me un desiderio di fantasia e creatività e anche un piacere: quello di esporre al meglio, con una logica pratica e un preciso gusto estetico, i vari prodotti.*

*Era la radio a riempire il silenzio del rumore dei movimenti meccanici che compivo: la pulizia e predisposizione degli spazi sulle mensole e negli espositori, l'apertura degli scatoloni, la prezzatura e, infine, la collocazione della merce e dei prodotti su scaffali e vetrine. Accanto al radiogiornale, che era una vera e propria finestra sul mondo in una epoca lenta e che ancora non conosceva l'overdose di informazioni veicolata tramite i social network, ad accendere la fantasia e attirare la mia curiosità era in particolare un programma di Radio Rai dal titolo Le interviste impossibili. All'epoca ero solo un bambino chiamato, ancora senza*

*grande consapevolezza di me stesso e delle "cose del mondo", ad aiutare gli adulti di casa e la famiglia. Un impegno manuale utile a condividere le fatiche ma anche ad apprendere i rudimenti del mestiere, l'etica e l'amore per un lavoro ben fatto. E però quanto mi piaceva ascoltare Pitagora, Socrate e Marco Aurelio, e ancora Pablo Picasso, Giovanni Pascoli e tanti altri personaggi del passato, di cui allora intuivo solo l'importanza attraverso la forza evocativa del loro nome, dialogare con Umberto Eco e Edoardo Sanguineti, Vittorio Sermoni e Italo Calvino, Carlo Castellaneta e Alberto Arbasino.*

*Il ricordo di quella lontana stagione della mia vita si è ravvivato in tempi più recenti quando, in un mercatino di libri vecchi, mi è capitato di recuperare il volume, edito da Bompiani nel 1975, de Le interviste impossibili. Un testo in edizione economica ma impreziosito dalla firma autografa di Umberto Eco, uno dei protagonisti più autorevoli di quel programma. È da quel momento che si è accesa nella mia testa una piccola lampadina. Un pensiero che ho allontanato fino a quando il tempo passato dalla sera del 19 marzo 2002 non è diventato di consistenza tale da rendere non solo possibile ma anche necessario per me tornare a parlare con Marco. Proprio come avveniva ne Le interviste impossibili. Interviste che, come illustra molto bene la quarta di copertina del volume edito da Bompiani, ci consegnavano di volta in volta un personaggio storico (e Marco Biagi è a tutti gli effetti un personaggio che appartiene alla storia del nostro Paese) liberato dalla necessità dei libri*

*“seri”. Dove per liberazione dai libri seri intendo la non percorribilità e utilità, venti anni dopo, di un lavoro esegetico e dottrinale del pensiero scientifico e degli scritti di Marco che sono indubbiamente datati e in larga parte anche condizionati, come è destino per le trattazioni giuridiche e di relazioni industriali, dal dato normativo e di politica legislativa del tempo in cui scriveva.*

*Compiuta in altre sedi la difesa “di cuore e di testa” della «legge Biagi», nella speranza di tenere così in vita almeno le idee e la progettualità di Marco Biagi, lo scopo di questa intervista impossibile non è certo quello di farlo parlare di sé e del suo intimo. Tanto meno di farlo parlare del nostro mondo di oggi, tirandogli la giacchetta per avere un suo giudizio, tecnico o politico, delle numerose e più recenti riforme del lavoro; quelle riforme che tanto lo appassionavano e per le quali si è speso con generosità e coraggio al prezzo della vita stessa. Mi auguro anche di aver neutralizzato il rischio, sempre presente in esercizi di questo genere, di finire per parlare di me e intervistare me stesso come pure capitava ne Le interviste impossibili, che, per ammissione dell'editore (sempre nella quarta di copertina), era una operazione letteraria che si muoveva anche dall'intervistato verso l'intervistatore nel senso che «ciascuno degli scrittori rileva i propri gusti, le proprie ossessioni segrete, le proprie curiosità insoddisfatte, intervistando l'illustre defunto intervista un po' anche se stesso. Si potrebbe allora dire che in questo libro alcuni personaggi storici intervistano scrittori italiani contemporanei».*

*Il senso di questo volume vuole essere tutt'altro. Come ha scritto in tempi recenti Natalino Irti, «il Maestro è un allievo, che consegna ai giovani ciò che ha ricevuto dal proprio Maestro. Questa è, o forse era, la catena delle generazioni, capace di garantire insieme custodia del passato e apertura verso il domani» (N. Irti, Il diritto e la filosofia, Il Foglio del 5 giugno 2019 e Id., L'Università vive nella continuità maestri-allievi, Il Sole 24 Ore del 12 dicembre 2021). E questo è quello che ho sperimentato nel tempo, nel rapporto con Marco e, tramite lui, nel filo sottile che, grazie al suo insegnamento e al suo esempio, mi legava ai suoi amati e rispettati Maestri, Giuseppe Federico Mancini e Gigi Montuschi su tutti.*

*Ecco, con questa intervista impossibile spero di aver onorato, al meglio delle mie forze e delle mie possibilità, parte del debito di Scuola (prima ancora che di riconoscenza personale) che devo a Marco Biagi facendolo conoscere e incontrare, nella sua dimensione più autentica e profonda di studioso e di giuslavorista, ai tanti cultori del diritto del lavoro e ai pratici delle relazioni industriali e del mercato del lavoro. Perché i Maestri non si ringraziano. I Maestri si onorano nella quotidianità della vita universitaria, soprattutto nei rapporti con gli studenti e con i giovani ricercatori, tenendo vivo il loro insegnamento non solo in termini di metodo ma anche di quei valori di Scuola, oggi purtroppo poco praticati, come la lealtà, lo spirito di comunità, il rispetto per la parola data. Spero emerga, tra le tante cose che ho provato a raccogliere in questo libro, la tensione non solo ideale ma anche progettuale e*

*pratica per un mondo del lavoro più decente di come lo abbiamo ereditato e che, come tale, non poteva fermarsi alle pubblicazioni e al dibattito accademico. Una proiezione verso il “fare”, come bene ha scritto Riccardo Del Punta ne Il diritto del lavoro nell’Italia repubblicana di Pietro Ichino che, nella catena delle generazioni accademiche, risale all’influenza determinante e al carisma di Giuseppe Federico Mancini, definito dallo stesso Marco, pensando anche a se stesso, come un moderno giurista di progetto.*

*Tutto questo lo dico e lo scrivo con una certa dose di “leggerezza” proprio perché finalmente libero dalla esigenza dei libri “militanti” pro legge Biagi e anche dei libri “seri”, nel senso sopra precisato. Non ho più niente da difendere a tutti i costi; e non ho più niente da dimostrare a me stesso prima ancora che agli altri. A parlare sono i fatti e quelle scelte personali, professionali e accademiche che, in termini di coerenza e credibilità, sono ora misurabili e verificabili in un arco temporale sufficientemente lungo per lasciare una traccia non superficiale. Se mai, come scriveva lo stesso Marco nella prefazione della raccolta di scritti in omaggio al giuslavorista giapponese Koichiro Yamaguchi, nella vita è importante saper sorridere anche nei momenti più tragici. E questa – ammoniva Marco, invitandoci a «prenderci anche noi un po’ meno sul serio» – «è una virtù più unica che rara soprattutto nel mondo accademico».*

*Una ultima precisazione è a questo punto doverosa prima di affidare la valutazione di quanto è emerso nel corso di questo “dialogo” con Marco Biagi al giudizio sovrano dei lettori e*

*dei cultori della materia. Per quanto materialmente impossibile questa intervista non è inverosimile e tanto meno è esercizio di pura fantasia o arbitraria ricostruzione di ricordi personali. A Marco non viene messa in bocca nessuna parola che non abbia effettivamente scritto o che, comunque, avrebbe potuto dire, come documentano in modo rigoroso le corpose note bibliografiche tratte dai suoi scritti e che sono collocate al termine del volume solo per non appesantirne la lettura.*

*Ringrazio infine chi è sempre stato presente e i tanti che si sono uniti a noi per tenere viva una storia e un nome a me cari.*

Michele Tiraboschi

## ***PROLOGO***

TIRABOSCHI – Eccoci ancora qui, Marco. Venti anni dopo (1).

BIAGI – Eccoci qui, Michele. Come ha scritto il Foscolo un uomo non muore mai se c'è qualcuno che lo ricorda.

TIRABOSCHI – Siamo convinti di questa intervista?

BIAGI – A me lo chiedi? Sei tu che sei venuto a cercarmi. E poi: quale sarebbe il problema? Polemiche ce ne sono sempre state attorno al mio nome e alla mia legge. In vita ma anche dopo (2).

TIRABOSCHI – Oggetto del nostro incontro di oggi non è la tua legge. L'ho difesa in tutti questi anni nei limiti delle mie possibilità, ingenuità ed errori compresi. Ora non ce ne è più bisogno. Chi vuole può facilmente documentarsi su genesi, paternità e linee di sviluppo: ho raccolto tutte le nostre carte e tutto quello che stava nei nostri computer (3). E poi ci sono i tuoi scritti (4), soprattutto quelli di politica legislativa (5) e di proposta anche per gli attori dei sistemi di relazioni industriali (6).

BIAGI – Vuoi un mio giudizio su quello che hai fatto in questi lunghi venti anni?

TIRABOSCHI – Direi di no. Non siamo qui, oggi, per parlare di me. A tempo debito ci sarà modo di spiegare e anche documentare pubblicamente alcune scelte molto sofferte.

BIAGI – Venti anni sono, in ogni caso, un tempo sufficiente per un giudizio più oggettivo del nostro progetto di modernizzazione del mercato del lavoro. Lasciami solo salutare i nostri principali compagni di viaggio. Tiziano Treu <sup>(7)</sup>, per il primo tratto. E poi Maurizio Sacconi <sup>(8)</sup> per il percorso più tormentato ma anche più intenso ed esaltante perché da lui messi nelle condizioni, cosa che capita raramente a un consulente tecnico, di poter incidere realmente sui processi decisionali e dare un contributo effettivo al cambiamento.

TIRABOSCHI – L'ostinazione di un progetto, è stato detto <sup>(9)</sup>.

BIAGI – Resta il fatto che siamo alle prese con gli stessi problemi di venti anni fa. Le resistenze al cambiamento, che tuttora persistono, non hanno aiutato i lavoratori, anzi. Se guardiamo ai principali indicatori, in primis al tasso di occupazione

regolare, quello italiano rimane per molti aspetti il peggior mercato del lavoro in Europa.

TIRABOSCHI – Che amarezza. Prima gli attacchi alla tua persona. Poi la violenza verbale e le minacce. Infine l'aggressione fisica, in via Valdonica a Bologna, la sera del 19 marzo, la festa del papà, di ritorno da una normale giornata di lavoro nel nostro Ateneo modenese.

BIAGI – Gli attacchi erano scontati, ci mancherebbe. Ero il primo a sapere che per portare avanti un progetto di modernizzazione del mercato del lavoro italiano si sarebbe pagato un prezzo alto in termini di conflittualità sociale <sup>(10)</sup>. Decisamente meno, però, mi sarei aspettato attacchi e aggressioni sul piano personale. Ancora meno gli attacchi basati su vere e proprie falsità <sup>(11)</sup> e persino alcune critiche gratuite di una parte del mio mondo <sup>(12)</sup>.

TIRABOSCHI – Stiamo andando su un terreno scivoloso.

BIAGI – Ti riferisci alle accuse che mi sono state rivolte di collaborazione col nemico?

TIRABOSCHI – No, non è questo. Del clima di odio che ha accompagnato i tuoi ultimi mesi di vita

parlano a sufficienza le cronache del tempo <sup>(13)</sup> e persino episodi più recenti <sup>(14)</sup>.

BIAGI – Dunque? Hai paura delle critiche?

TIRABOSCHI – Per nulla. Se mi fossi limitato a fiutare l'aria avrei difeso la comoda poltrona su cui ero seduto e non certo il tuo progetto. Il resto, gli attacchi personali e la distorsione pubblica del tuo lavoro, sono ferite ancora aperte. Al pari del capitolo sulla scorta non assegnata nonostante i tanti segnali e le note dei servizi segreti <sup>(15)</sup>. Però ...

BIAGI – Però cosa?

TIRABOSCHI – Diciamo che questa intervista ha un obiettivo completamente diverso.

BIAGI – Ho capito. Chi è impegnato a costruire il nuovo non ha il tempo per rancori e vendette.

TIRABOSCHI – È cattiva la gente che non ha provato il dolore, scriveva Cassola <sup>(16)</sup>. Perché quando si prova il dolore, non si può più voler male a nessuno a meno di non diventare cinici o pretendere una sorta di “risarcimento morale” dalla vita e dalle persone che ti stanno intorno piegandole al ruolo di piccoli servitori. Mi accontenterei di farti conoscere, per quanto e per

come mi è possibile, alle più giovani generazioni. Agli esperti e agli studiosi e soprattutto a quanti sono concretamente impegnati nella ricerca di soluzioni nuove e praticabili ai gravi problemi del lavoro.

BIAGI – Eccolo qui, il Michele “bravo ragazzo” che conosco (17). Idealista e testardo. Praticamente un ingenuo, come ti ho sempre detto! Pensi davvero che possa interessare ancora a qualcuno cosa ho scritto o cosa ho pensato su questi temi?

TIRABOSCHI – So bene che non sei stato, neppure in vita, tra i giuristi del lavoro più citati e riveriti. Quello che mi interessa però non è aumentare il numero di citazioni dei tuoi lavori nel corrente dibattito scientifico, credimi. E tanto meno mi pongo l’obiettivo di riportare la «legge Biagi» al centro del dibattito pubblico sulle riforme del lavoro ...

BIAGI – E allora cosa?

TIRABOSCHI – Nella tua piccola bottega artigiana modenese sei stato un vero Maestro. Sapevi dare a noi giovani motivazioni e obiettivi più grandi della sola carriera accademica o del tornaconto personale. Ci hai insegnato un metodo e ci hai sin da subito dato modo di presentarci agli studenti

come protagonisti e non come passivi spettatori. Soprattutto ci hai insegnato un modo nuovo di pensare ai temi del lavoro e anche l'ambizione a incidere sui processi reali <sup>(18)</sup>. Una proiezione verso il "fare", come ha scritto Riccardo Del Punta <sup>(19)</sup>, senza inutili riti formali e senza conformarsi alla opinione dominante che è il più delle volte anche l'opinione più comoda da sostenere.

BIAGI – Il mio obiettivo è sempre stato quello di mettere la riflessione scientifica al servizio di un progetto di trasformazione sociale più che contribuire a un dotto esercizio autoreferenziale <sup>(20)</sup>.

TIRABOSCHI – Un obiettivo ancora oggi pienamente attuale per quanto poco praticato. La nostra epoca fornisce del resto una varietà tale di stimoli a tutti i ricercatori sociali ed anche ai giuristi che sarebbe colpevole attardarsi nei riti formali. Come ha scritto Tiziano Treu non sei stato un giurista tradizionale come se ne producono ancora oggi troppi <sup>(21)</sup>.

BIAGI – In una materia come il diritto del lavoro, caratterizzata da forte idealità e anche da grandi ideologie, è quanto mai necessario invitare i giovani a credere sì nel cambiamento ma sempre cercando soluzioni effettivamente praticabili e adeguate

rispetto alla epoca storica in cui si vive. Quello del lavoro è un diritto al servizio dei valori, certamente. Ma poi il tutto deve ruotare attorno alle persone in carne e ossa, qui e oggi, senza cedere alle lusinghe, decisamente comode per chi come noi fa il mestiere dell'intellettuale, del regno di Utopia.

TIRABOSCHI – Ho capito, mi stai portando a Giuseppe Federico Mancini e all'orizzonte delle riforme possibili.

BIAGI – È qui che troviamo la profonda differenza tra i riformisti e i terroristi (22).

TIRABOSCHI – Ho proprio qui, davanti a me, la copia di *Una teoria della giustizia* di John Rawls (23) con la dedica di Giuseppe Federico Mancini impressa sulla prima pagina.

BIAGI – Ricordo bene: «A Marco, l'allievo che più da vicino ha seguito le mie orme, un libro in cui il *liberal* trova spiegate le ragioni del suo *liberalism*: cioè del suo rispetto per le società che ambiscono solo ad essere decenti. Il capostipite».

TIRABOSCHI – Che anche tu ti rivedessi in Mancini mi era noto e del resto basta leggere il tuo *Federico*

*Mancini: un giurista «progettuale»* per rendersene pienamente conto (24). Perché invece il capostipite?

BIAGI – È così che a Federico piaceva essere chiamato da noi allievi della Scuola di diritto del lavoro dell'Ateneo bolognese (25).

TIRABOSCHI – Rimasto prematuramente senza una guida, questa dedica di Mancini mi ha molto ispirato in tutti questi venti anni.

BIAGI – Mi fa piacere che *Una teoria della giustizia* non abbia preso solo polvere nella tua libreria. Ti avevo regalato questo libro anche per la dedica. Una piccola stella polare: l'auspicio che anche il tuo lavoro di ricercatore rimanesse sempre ancorato al dato di realtà. Accontentarsi cioè anche del più piccolo contributo che possa rendere la nostra società almeno un poco più deccente di come l'abbiamo trovata non è cosa da poco. Per un intellettuale questo è segno di forza non di resa e tanto meno di compromesso al ribasso. Te l'ho detto più di una volta e te lo confermo ora.

TIRABOSCHI – Mi stai confermando che questa intervista impossibile ha senso nella duplice prospettiva di ispirare i giovani studiosi della nostra materia ma anche come contributo alla formazione di una nuova generazione di operatori del mercato

PROLOGO

del lavoro e figure della rappresentanza del lavoro  
e della impresa.

BIAGI – Procediamo.



***I PRIMI STUDI MONOGRAFICI:  
LA DIMENSIONE D'IMPRESA E IL  
LAVORO IN COOPERATIVA***

TIRABOSCHI – Partirei dalla tua prima monografia, quella sulla rilevanza della dimensione della impresa nel diritto del lavoro <sup>(26)</sup>.

BIAGI – Fu pubblicata nel 1978, con l'editore Franco Angeli, nella collana di diritto del lavoro promossa da Giuseppe Pera.

TIRABOSCHI – Tu giovanissimo contrattista in materie privatistiche presso l'Università di Bologna.

BIAGI – In quel tempo il metodo tradizionale delle monografie giuslavoristiche consisteva nella indagine su un singolo e specifico argomento. Con il mio studio avevo tentato un diverso approccio complessivo alla materia del diritto del lavoro occupandomi di una pluralità di temi che, ancora oggi, si atteggiavano diversamente a seconda della dimensione aziendale considerata: si passava dal tema dei licenziamenti a quello della presenza e della attività sindacale nei luoghi di lavoro <sup>(27)</sup>.

TIRABOSCHI – La lettura del volume lascia trasparire anche un secondo tratto di innovazione. Non mi riferisco tanto e solo al metodo comparato, di questo parleremo più avanti. Mi riferisco piuttosto a una indagine non limitata alle biblioteche, che pure restano un imprescindibile punto di riferimento per i ricercatori della nostra materia. Lo sviluppo della tua analisi deve infatti non poco anche al dialogo costante con personalità di spicco del sistema di relazioni industriali del tempo.

BIAGI – Vero, sin dai primi passi nella carriera accademica ho sentito una forte spinta ad affrancarmi il prima possibile da una formazione e da una ricerca scientifica fino ad allora eminentemente “libresca” (28). Nella raccolta della documentazione utilizzata per la redazione del volume un grande aiuto mi era stato dato dai colleghi Brian Napier, Konrad Schwaiger, Yasuo Suwa e dallo stesso Giuseppe Pera. Non meno preziosi erano però stati i confronti con Sandro Naccarelli, responsabile del servizio sindacale della Confapi, Luciano Scialpi e Remigio Zanotti del Consiglio centrale della piccola industria di Confindustria, di Danilo Garone della CNA, Felice Mortillaro, direttore di Federmeccanica, Sandro Pertegatto dell’Ufficio studi della Lega nazionale delle cooperative e mutue, Giuliano Cazzola allora

dirigente della CGIL e Roberto Alvisi della Federazione Lavoratori Metalmeccanici che allora univa in una unica federazione FIM, FIOM e UILM (29).

TIRABOSCHI – Un modo di fare ricerca che anticipava di anni l'idea dei dottorati industriali (30) e, a ben vedere, anche la stessa felice intuizione di quella piattaforma progettuale e di studio dei temi del lavoro che hai voluto far nascere e crescere nel dipartimento di economia a Modena (31) e che hai voluto chiamare ADAPT per segnalare la tua attenzione di studioso verso l'adattabilità di persone, istituzioni e norme ai cambiamenti nei processi economici e sociali.

BIAGI – La tua mission di questi ultimi venti anni!

TIRABOSCHI – Ho solo applicato quanto ho visto nei miei anni di apprendistato a Modena sotto la tua guida.

BIAGI – Non c'è strada migliore se si vuole tenere assieme teoria e pratica che è poi l'unico modo per capire la realtà e trasformarla pezzo dopo pezzo.

TIRABOSCHI – Torniamo alla tua monografia, una delle prime in Italia a occuparsi del parametro

dimensionale per l'accesso a specifici regimi di tutele di legge o di contratto collettivo.

BIAGI – Risale in realtà ad Arturo Carlo Jemolo, uno dei massimi protagonisti della cultura giuridica del secolo scorso, il primo tentativo di spostare l'interesse dei giuristi verso questo affascinante campo di indagine <sup>(32)</sup>. Ma il suo autorevole invito era fino ad allora rimasto inascoltato: da qui l'idea, sia pure sotto la limitata ma significativa angolazione offerta dalla prospettiva giuslavoristica, di una ricerca in un campo ancora inesplorato <sup>(33)</sup>.

TIRABOSCHI – Mi pare che già allora emergesse prepotente il tuo interesse per la dimensione effettiva delle regole del lavoro rispetto a quanto formalmente sancito nei codici e nei testi di legge.

BIAGI – Il tema della impresa minore era un po' quello che è oggi il tema del precariato e del sommerso. Una conferma di come il diritto tenda sempre a prendere in considerazione fenomeni di dimensioni tali da poter essere convenientemente regolati, scartando o trascurando invece quelle situazioni che non possono trovare nella regolazione giuridica una sistemazione appagante <sup>(34)</sup>.

TIRABOSCHI – E cosa emergeva, in particolare, dal tuo studio?

BIAGI – La conferma, come ti dicevo, a seguito di una ricognizione complessiva di tutta la materia del diritto del lavoro, di una intuizione di partenza. E cioè la tendenza ad escludere o quantomeno ad attenuare nei confronti delle imprese minori l'applicazione di norme legislative o di clausole di contratti collettivi la cui capacità di adattamento risulta maggiormente difficile nella prassi operativa (35). Una conferma ancora più netta di questa tendenza l'ho poi avuta negli anni successivi, quando mi sono occupato delle problematiche, quanto mai attuali, della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.

TIRABOSCHI – Insomma, da una analisi giuridica una critica scientifica al legislatore, ma anche una chiara denuncia di valenza politica per il dibattito del tempo: quella della condizione di minore protezione del lavoratore che opera nelle piccole unità di lavoro.

BIAGI – Quello che ho provato a denunciare, all'esito della mia prima grossa ricerca, era l'esistenza di una ampia area di sottoprotezione dove il favore accordato al piccolo imprenditore, nell'alimentare il fenomeno del decentramento

produttivo, si traduceva nei fatti in una minore tutela per i suoi dipendenti i quali erano peraltro poco o nulla rappresentati anche dal sindacato tradizionale <sup>(36)</sup>.

TIRABOSCHI – Un esito non sorprendente.

BIAGI – Vero, se non fosse che il ragionamento giuridico sulla dimensione d'impresa, quella “grande” e quella “piccola” o “media”, è sempre stato vago e impreciso a causa di una terminologia sin troppo ambigua ed equivoca perché concentrata unicamente su un secco dato occupazionale. In realtà i confini tra queste categorie concettuali sfumano continuamente a seconda del settore merceologico, della attività economica o produttiva effettivamente esercitata, del grado di evoluzione tecnologica raggiunto e del suo rapporto col personale occupato, per non parlare del regime di committenza, degli investimenti e del volume di affari <sup>(37)</sup>.

TIRABOSCHI – Insomma, il tuo era un invito pragmatico a discernere, caso per caso, il patologico dal fisiologico e anche a ricordare la funzione di regolazione della concorrenza della normativa lavoristica in modo da definire, rispetto a un fenomeno che non può essere fotografato solo con

riferimento al mero dato occupazionale, ciò che è meritevole di favore per le ridotte dimensioni aziendali ed organizzative e ciò che invece si traduce in mero dumping salariale e contrattuale e spinta a un decentramento selvaggio.

BIAGI – Esatto <sup>(38)</sup>. Mi pare che molti dei problemi del mercato del lavoro siano ancora oggi da inquadrare nella prospettiva della funzione (non solo di tutela ma) anche anticoncorrenziale del diritto del lavoro.

TIRABOSCHI – Già in quella fase aprivi alla prospettiva di una contrattazione e rappresentanza di territorio che oggi, in una economia sempre più globale e reticolare, sta prendendo piede nel dibattito scientifico e anche sindacale innescato dalla IV rivoluzione industriale e dalla emersione di nuovi ecosistemi territoriali del lavoro.

BIAGI – Nonostante alcune forti obiezioni a questa proposta <sup>(39)</sup> mi pareva quella la strada più praticabile individuando nella contiguità territoriale un fattore aggregante e di stimolo per una ricomposizione della solidarietà tra gruppi di lavoratori che non vivono la stessa comunità aziendale <sup>(40)</sup>.

TIRABOSCHI – Passiamo adesso alla tua seconda monografia, quella sui rapporti di lavoro nelle cooperative <sup>(41)</sup>.

BIAGI – Questa seconda monografia fu pubblicata nel 1983, sempre con l'editore Franco Angeli e sempre nella collana di diritto del lavoro promossa da Giuseppe Pera.

TIRABOSCHI – Avevi 33 anni.

BIAGI – Dopo le esperienze come contrattista a Bologna e poi Pisa, con Luigi Montuschi, e l'insegnamento nelle Università di Ferrara e della Calabria ero già arrivato a Modena, nella Facoltà di Economia da poco costituita <sup>(42)</sup>, con il ruolo di professore associato.

TIRABOSCHI – E con questa seconda monografia arriva l'anno dopo la cattedra da ordinario, sempre a Modena. Da qui il tentativo di costruire una piccola scuola attorno al centro studi internazionali e comparati che avevi fondato nel 1991 e che oggi si occupa di Diritto, Economia, Ambiente e Lavoro (DEAL). Il centro studi DEAL che significa anche accordo, nella prospettiva di un nuovo patto sociale con al centro i temi del lavoro e della sostenibilità.

BIAGI – Il 1991 è anche l'anno in cui ti chiamai a collaborare con me, a Modena, dopo un primo incontro conoscitivo al Dickinson College di Bologna sul volgere del 1990 <sup>(43)</sup>. Mi eri stato segnalato dall'amico Stefano Liebman, tuo docente e mentore alla Statale di Milano.

TIRABOSCHI – Anche per questa seconda monografia la scelta di un tema largamente inesplorato.

BIAGI – Del lavoro svolto in cooperativa il legislatore italiano si era fino ad allora occupato in modo assai lacunoso ed episodico <sup>(44)</sup>. Il quadro normativo era limitato alla legislazione speciale sulle cooperative di inizio Novecento e a talune espresse previsioni dettate in materia previdenziale.

TIRABOSCHI – Una prateria per chi fosse stato interessato alla ricostruzione in chiave giuridica della natura del rapporto che lega il socio-lavoratore alla cooperativa. Un tema suggestivo e di estremo interesse anche in chiave di relazioni industriali, oltre il dato meramente formale.

BIAGI – Quello della impresa cooperativa rimane pur sempre, ancora oggi, l'unico modello di impresa autogestita sperimentato in Italia <sup>(45)</sup>.

TIRABOSCHI – Non senza degenerazioni e abusi esplosi soprattutto in tempi recenti ...

BIAGI – È un dato segnalato sin dalle prime analisi del fenomeno. La cooperazione, scriveva Alceste De Ambris nel 1921, «è una officina dove si possono foggiare tanto catene per la schiavitù del proletariato, come scudi e spade per la sua liberazione»<sup>(46)</sup>. Da qui generosi entusiasmi e slanci ideali ma anche, sin dalle origini, il più netto scetticismo verso il movimento cooperativo.

TIRABOSCHI – Nella tua monografia richiamavi, già nelle prime pagine, il discorso di Karl Marx del 1864 al congresso londinese di fondazione dell'Associazione internazionale<sup>(47)</sup>. Per Marx il lavoro cooperativo, per quanto eccellente in via di principio e utile nella pratica, rimaneva limitato negli angusti confini di esperienze occasionali promosse da singoli operai non in grado da soli di sovvertire lo strapotere del sistema capitalistico.

BIAGI – Toni decisamente più severi furono usati in Italia da Filippo Turati il quale parlava di «sirena cooperativa», «retaggio dei socialistoidi e dei democratici sociali», «innocuo gingillo o, peggio, strumento di reazione e di inganno»<sup>(48)</sup>.

TIRABOSCHI – Non erano mancate posizioni assai più fiduciose, su tutte quella di Andrea Costa <sup>(49)</sup>.

BIAGI – All'inizio del Novecento si registrò un cambiamento sostanziale del pensiero socialista sulla valutazione del movimento cooperativo operaio inteso come strumento utile allo sforzo di emancipazione della classe lavoratrice. Ciò non aveva tuttavia impedito a Gaetano Salvemini di scrivere, nello stesso periodo, un articolo su *I sette peccati mortali della cooperazione di produzione e lavoro*, accusata di organizzare una parte molto limitata della classe operaia e di realizzare un vero e proprio sistema di appalto di manodopera, contribuendo così ad aumentare i dislivelli nell'ambito del proletariato <sup>(50)</sup>.

TIRABOSCHI – Assai diversa l'impostazione mazziniana che esaltava il lavoro cooperativo come affrancamento dei lavoratori dallo stato di meri salariati <sup>(51)</sup>.

BIAGI – Una visione economicista e interclassista che contrapponeva l'associazionismo alla lotta di classe <sup>(52)</sup>.

TIRABOSCHI – Una poliedricità ideologica e di visioni, scrivevi; al punto da dare luogo a un vero e

proprio paradosso storico del movimento cooperativo.

BIAGI – In Italia, ma anche all'estero, il movimento cooperativo è stato frequentemente considerato come un fenomeno borghese delle classi lavoratrici e, al tempo stesso, un fattore eversivo sul piano politico. Per non parlare della aperta avversione delle categorie economiche colpite dalla sua esistenza e dal suo sviluppo <sup>(53)</sup>.

TIRABOSCHI – Sullo sfondo la proposta mazziniana di una consociazione tra capitale e lavoro.

BIAGI – Ma anche l'influenza del pensiero cattolico-popolare, per non parlare dell'influsso che sul filone socialista esercitarono i Fourier, i Cabet, gli Owen e, per altro verso, Bernstein e i fabiani inglesi <sup>(54)</sup>.

TIRABOSCHI – Le cooperative come “figlie del bisogno”.

BIAGI – Una solidarietà sociale che, come scrisse in tempi successivi Achille Grandi, «deve maggiormente svilupparsi tra i lavoratori che vogliono svincolarsi dalla schiavitù del capitale e dell'autorità discrezionale del padrone» <sup>(55)</sup>.

TIRABOSCHI – Rispetto a questo retroterra storico e culturale il tuo studio mi pare partire dal presupposto della cooperazione come forma reale e possibile di partecipazione dei lavoratori alla gestione dell'impresa.

BIAGI – Direi, meglio, un modello di autogestione nell'ambito della democrazia industriale <sup>(56)</sup>.

TIRABOSCHI – Eppure, ancora oggi, si è riservata alla cooperazione una attenzione superficiale e sospettosa accusandola di muoversi in una area di mercato protetta e di aprioristico favore anche sul versante sindacale. Quale è stato l'aspetto di innovazione della tua ricerca sul tema?

BIAGI – Quando scelsi questo tema il pur intenso dibattito dottrinale italiano si era raramente rivolto allo studio delle cooperative alla stregua di un modello di democrazia industriale in azione per usare l'espressione coniata da Oakeshott <sup>(57)</sup>. Tale prospettiva di analisi mi pareva ideale anche per sfatare l'idea, ancora oggi ben radicata in alcuni settori dello stesso ambiente sindacale, di una cooperativa degradata a ultima risorsa per coloro che hanno perso o stanno per perdere il posto di lavoro <sup>(58)</sup>.

TIRABOSCHI – E con quale esito operativo?

BIAGI – Principalmente quello di portare alla luce una esperienza ricca di significato. Operazione questa imprescindibile per una più serena e costruttiva valutazione dei ritardi e dei limiti e quindi anche delle prospettive di cambiamento e riforma del modello <sup>(59)</sup>. E anche per individuare i giusti correttivi, legislativi ma non solo, volti ad arginare le spinte a svalutare l'effettività delle regole dell'autogestione <sup>(60)</sup>.

TIRABOSCHI – Da qui anche un tentativo di innovazione nel metodo di indagine giuridica del fenomeno.

BIAGI – Esattamente. Oltre ai profili classificatori e di puntuale ricostruzione del dato legale anche una attenzione particolare alla ricca prassi degli statuti delle cooperative da intendersi come la fonte giuridica privilegiata per delineare il quadro entro cui concretamente si svolge la prestazione del socio-lavoratore e per verificare il reale contenuto e anche l'effettività del principio di mutualità <sup>(61)</sup>.

TIRABOSCHI – Da qui poi la messa a punto di una tesi interpretativa, su uno dei punti allora più controversi della materia <sup>(62)</sup>, volta ad applicare anche al socio lavoratore le tutele del diritto del lavoro.

BIAGI – Una tesi a lungo sottovalutata sia in dottrina sia in giurisprudenza.

TIRABOSCHI – E tuttavia, alla fine, recepita dal legislatore italiano che, con la promulgazione della legge del 2001 sul socio di cooperativa, ha dato corpo a una sostanziosa revisione della normativa in materia cooperativistica ispirata alla tua opera monografica e ad alcuni studi successivi.

BIAGI – Un iter legislativo particolarmente travagliato, con preoccupanti momenti di stasi. Constatato il mancato raggiungimento di una intesa con gli attori sociali il Governo Prodi aveva nominato una commissione di studio, presieduta da Stefano Zamagni <sup>(63)</sup>, a cui era stata affidata la preparazione di un progetto di riforma della regolamentazione in materia. La Commissione, in soli tre mesi di lavoro, aveva provveduto alla redazione del testo di riforma, dopo aver approfondito gli aspetti ed i profili problematici della questione e svolto utili incontri con le organizzazioni interessate <sup>(64)</sup>.

TIRABOSCHI – Per l'approvazione del progetto si sono dovuti attendere tre anni, e superare le non poche difficoltà sorte durante il dibattito parlamentare.

BIAGI – Il testo approvato, ancora oggi in vigore con alcune modifiche e integrazioni, non riproduceva completamente il testo della «Commissione Zamagni», ma ne rispecchiava i contenuti significativi. Una legge che reputo importante già per il solo fatto di aver finalmente introdotto una disciplina unitaria e chiara in una materia dove si erano registrate e sovrapposte in dottrina e giurisprudenza posizioni contrastanti sia sulla configurazione e natura del rapporto dei soci lavoratori con la cooperativa, sia sugli istituti applicabili ai soci lavoratori <sup>(65)</sup>.

TIRABOSCHI – Per non parlare della tecnica di intervento legislativo adottata ...

BIAGI – Questa legge conteneva soluzioni e tecniche particolarmente innovative utili non solo al contrasto del fenomeno delle cooperative spurie ma anche come base metodologica per un più ambizioso processo di riforma dell'intero diritto del lavoro che allora avevamo ricondotto alla idea di «Statuto dei nuovi lavori» <sup>(66)</sup>.

TIRABOSCHI – Una ventata di common law, affermastì <sup>(67)</sup>.

BIAGI – Altro che flessibilità: con l'opzione metodologica adottata dal legislatore, ammettendo

cioè che si possa lavorare per una cooperativa non solo in forma subordinata e autonoma ma anche «in qualsiasi altra forma», abbiamo per la prima volta superato le Colonne d'Ercole del tradizionale diritto del lavoro. E molti non se ne erano neppure accorti <sup>(68)</sup>.

TIRABOSCHI – In che senso?

BIAGI – Nel senso che le tutele del lavoro non venivano più necessariamente agganciate a una fattispecie legale. Si apriva così la strada alla pluralità dei lavori e a quello «Statuto dei lavori» di cui abbiamo fatto cenno e a un sistema di tutele della persona, almeno per i principi e le protezioni fondamentali, applicabile a prescindere dallo specifico inquadramento contrattuale <sup>(69)</sup>.

TIRABOSCHI – Un po' la filosofia di fondo della tua proposta complessiva di modernizzazione del nostro diritto del lavoro ...

BIAGI – Mi pare che la situazione attuale del mercato del lavoro confermi questa intuizione: al di là dei formalismi e delle questioni nominalistiche e classificatorie, che tanto piacciono a noi giuristi, il mondo del lavoro si innova quando le tutele vengono riferite alle persone in carne e ossa e in termini sostanziali.

TIRABOSCHI – Da qui anche il tuo favore, nei processi di riforma legislativa, per un ruolo da protagonista dei corpi intermedi. Una valorizzazione della contrattazione collettiva, in primis, ma anche una conferma della centralità di quella rappresentanza di impresa e lavoro che tanto hai studiato e che tuttavia, oggi, non gode di largo credito.

BIAGI – Questo che stai aprendo è un altro grande capitolo che ci porta dritti all'attualità.

TIRABOSCHI – Fermiamoci allora qui, abbiamo detto di non voler parlare della stretta attualità politica o sindacale. L'obiettivo, piuttosto, è quello di riscoprire l'attualità di alcuni tuoi scritti e del tuo metodo. Mi resta però da condividere una ultima sensazione che nasce dalla lettura del volume sul lavoro in cooperativa e da questo nostro odierno scambio.

BIAGI – Dimmi, mi stai incuriosendo.

TIRABOSCHI – L'impressione è che, già con quella monografia, tu stessi ponendo le fondamenta di quello “statuto per gli emarginati” di cui parlava Giuseppe Federico Mancini. L'idea cioè, che poi hai inteso esprimere col volume collettaneo del 1996 su *Il diritto dei disoccupati* (70), di fornire

«all'universo marginale una legittimazione politica e anche giuridica che non ne deformasse la natura e gli spazi garantiti per le lotte in cui poi inevitabilmente si traducono» (71).

BIAGI – Il modello del conflitto regolato, più esattamente.

TIRABOSCHI – Che nella legge n. 300 del 1970, nota come «Statuto dei lavoratori», aveva visto la sua principale espressione ...

BIAGI – Largamente circoscritta però, anche sul piano della prassi applicativa e della azione sindacale, al perimetro della grande impresa e del lavoro standard.

TIRABOSCHI – Da qui la ricerca, in questa prima fase in relazione al tema del lavoro in cooperativa, non solo di appaganti ricostruzioni dommatiche della materia ma anche e soprattutto di soluzioni utili a ricostruire un compiuto “statuto” del cooperatore di lavoro (72).

BIAGI – Una condizione essenziale per confermare l'idea della cooperativa come una forma di impresa moderna; una impresa capace cioè di adempiere anche ad una essenziale funzione economica e non solo a una funzione sociale.

TIRABOSCHI – Insomma avevi già intuito quello che oggi è un terreno di ricerca emergente, quello della economia civile o, più propriamente, della economia sociale <sup>(73)</sup>.

***LE OPERE MONOGRAFICHE  
DELLA MATURITÀ:  
VALORE E FUNZIONI DELLA  
RAPPRESENTANZA***

TIRABOSCHI – Una volta conquistata la cattedra da ordinario non hai smesso di scrivere opere monografiche. È del 1986 un volume su *Sindacato, democrazia e diritto* avente ad oggetto il caso inglese (74). Nel 1990 pubblichi un volume di diritto sindacale comparato avente ad oggetto il tema della *Rappresentanza e democrazia in azienda* (75).

BIAGI – Le due monografie si inserivano in un unico filone di ricerca su rappresentanza e rappresentatività del sindacato nel diritto comparato finanziato dal Consiglio Nazionale delle Ricerche (76). Una parte di questo lavoro confluisce poi in un capitolo sulle forme di rappresentanza dei lavoratori in azienda nella pubblicazione, celebre e molto utilizzata tra gli addetti ai lavori, curata da Roger Blanpain sul diritto del lavoro e le relazioni industriali nelle economie di mercato più avanzate (77).

TIRABOSCHI – Una pubblicazione, quella promossa da Roger Blanpain, che conosco molto bene. È stato il testo con cui mi sono formato nel mio periodo di studio in Belgio, che rappresentò l'occasione per la nostra conoscenza (78).

BIAGI – E anche l'occasione per l'avvio della nostra collaborazione a Modena (79).

TIRABOSCHI – Non è ancora tempo di parlare del tuo peculiare metodo di lavoro ...

BIAGI – Ho capito cosa vuoi dire. In effetti in queste due monografie e nel manuale di diritto comparato di Roger Blanpain c'è gran parte del mio mondo e soprattutto l'idea di studiare e cercare di meglio comprendere il caso italiano grazie al confronto sistematico con quanto avveniva in altri Paesi. Operazione possibile, a un livello qualitativo elevato, solo grazie a una robusta rete di relazioni internazionali che, non di rado, sono poi sfociate in vere e proprie amicizie.

TIRABOSCHI – In effetti basta aprire questi volumi per ricostruire facilmente la rete dei tuoi numerosi corrispondenti internazionali che, puntualmente, si ritrovavano a Bologna ogni anno, tra giugno e luglio, per partecipare alla tua Scuola estiva di

relazioni industriali dove si sono formati centinaia di giovani studiosi <sup>(80)</sup>.

BIAGI – Un ringraziamento particolare lo devo fare a Gigi Montuschi, al quale sarò sempre grato per avermi convinto a dedicarmi a questo genere di studi e di relazioni <sup>(81)</sup>.

TIRABOSCHI – Sul piano accademico questo nuovo filone di ricerca trovava un imprescindibile punto di riferimento culturale nella lezione di Kahn-Freund.

BIAGI – Otto Kahn-Freund ha lasciato una eredità così ricca ai cultori di diritto del lavoro che si fatica ancora oggi a compierne un esauriente inventario, tante sono state le sollecitazioni non del tutto raccolte o ancora in attesa di essere sviluppate <sup>(82)</sup>.

TIRABOSCHI – In una fase di crisi su scala globale e di profonda trasformazione della rappresentanza tu sceglievi di coltivare, tra le tante strade aperte da Kahn-Freund, lo studio della democrazia sindacale e cioè l'esercizio del potere non nei rapporti tra i tradizionali attori di un sistema di relazioni industriali ma dentro la stessa organizzazione sindacale.

BIAGI – Non si trattava, a ben vedere, di uno sconfinamento. Se mai un allargamento della area di indagine tradizionale dei cultori del diritto sindacale dove va inclusa anche la trattazione dei rapporti intercorrenti tra la base degli iscritti, gli organi elettivi e l'apparato dei funzionari <sup>(83)</sup>.

TIRABOSCHI – Un tema classico, nella tradizione anglosassone. Molto meno nel nostro Paese.

BIAGI – A parziale giustificazione del limitato interesse dimostrato dai giuristi italiani al tema deve essere sottolineata l'estrema difficoltà di inquadrare, anche solo in termini empirici, il concetto stesso di democrazia sindacale <sup>(84)</sup>.

TIRABOSCHI – E certamente ha pesato anche l'assenza di una legge sindacale. Dopo aver affermato che l'organizzazione sindacale è libera, la nostra Carta costituzionale stabilisce che ai sindacati non può essere imposto altro obbligo se non la loro registrazione. Condizione per la registrazione è che gli statuti dei sindacati sanciscano un ordinamento interno a base democratica.

BIAGI – L'interesse per uno studio comparato sul tema nasceva proprio dalla ripresa del dibattito giussindacale sulla attuazione dell'articolo 39 della

Costituzione quale possibile risposta alla crisi della rappresentanza <sup>(85)</sup>.

TIRABOSCHI – In realtà l'analisi comparata segnalava due distinti profili di interesse rispetto al tema della democrazia sindacale. In prima battuta, certamente, il diritto degli iscritti di partecipare alla elaborazione delle decisioni che li riguardano, dalla libertà di dissentire alla possibilità di organizzare una opposizione leale. Non meno importante, tuttavia, era il profilo del diritto a una corretta rappresentanza. Un *duty of fair representation*, nella tradizione anglosassone, e cioè il diritto dei lavoratori ad un uguale trattamento, senza discriminazioni di sorta, nell'usufruire dei benefici e dei frutti della contrattazione collettiva <sup>(86)</sup>.

BIAGI – Da qui due suggestive domande o piste di ricerca per un giurista del lavoro <sup>(87)</sup>. La legge è in grado di imporre ai sindacati principi di democrazia nella loro vita interna e nella loro attività esterna? E, nel caso affermativo, è davvero opportuno un tale intervento e cioè una ingerenza nelle autonome dinamiche sindacali?

TIRABOSCHI – In tal modo ti proponevi di studiare uno dei problemi più difficili e politicamente delicati di tutto il diritto sindacale.

BIAGI – Quello della stessa prospettabilità di una questione relativa alla democrazia nell'ambito della organizzazione sindacale <sup>(88)</sup>. Questa, se ricordi, era la classica impostazione di Otto Kahn-Freund <sup>(89)</sup>.

TIRABOSCHI – Kahn-Freund aveva di fronte a sé un modello di sindacato, quello inglese, che era stato capace, con l'imposizione alla controparte datoriale delle cosiddette clausole di sicurezza sindacale, di accumulare un potere straordinario.

BIAGI – Con l'imposizione all'imprenditore dell'obbligo di assumere esclusivamente manodopera sindacalizzata, il sindacato britannico aveva indubbiamente acquisito prerogative nella gestione del mercato del lavoro di inconfondibile natura pubblicistica <sup>(90)</sup>.

TIRABOSCHI – Invero tali intese tra sindacati e imprenditori esistevano per lo più solo di fatto <sup>(91)</sup>.

BIAGI – È anche vero che, nella sua gloriosa storia, il sindacato inglese non ha mai abusato di questo formidabile potere di ammettere nuovi iscritti o di espellerli con le conseguenze che questa condizione comportava per i singoli lavoratori, in presenza di clausole di sicurezza sindacale, nell'ottenimento e nel mantenimento di un posto di lavoro <sup>(92)</sup>.

TIRABOSCHI – Nondimeno tu rimanevi fortemente stupito della ostilità, mostrata dalla dottrina britannica prevalente, rispetto a un intervento legislativo in materia <sup>(93)</sup>.

BIAGI – Il mio stupore e la mia convinzione della necessità di una legge sindacale nascevano da un dato di fatto.

TIRABOSCHI – A cosa ti riferisci?

BIAGI – Allo straordinario rafforzamento del ruolo e del potere del sindacato in tutte le democrazie moderne e non solo nei Paesi che avevano conosciuto la tradizione delle clausole di sicurezza sindacale <sup>(94)</sup>. Il sindacato resta, in Italia, una associazione privata, ma non può essere considerato alla stregua di un fenomeno privato posto che esercita funzioni pubbliche indispensabili <sup>(95)</sup>.

TIRABOSCHI – Un fattore positivo per chi come te ha sempre creduto nella sussidiarietà <sup>(96)</sup> e nella vitalità di una società aperta e pluralista.

BIAGI – Senza dubbio. Ma questo non fino al punto di sottovalutare l'esigenza di interventi riequilibratori e di adeguati contrappesi destinati a incidere anche sulla vita interna della

organizzazione e limitarne lo strapotere rispetto all'interesse del singolo lavoratore <sup>(97)</sup>.

TIRABOSCHI – Stiamo tornando, ancora una volta, su tematiche e problemi di stringente attualità.

BIAGI – Comprendo bene a cosa ti riferisci. In effetti, l'istanza di un controllo, non solo da parte degli iscritti ma anche dei semplici rappresentati, porta inevitabilmente a interrogarsi sulla opportunità di un intervento legislativo volto a verificare, più a fondo, l'effettiva capacità rappresentativa delle diverse organizzazioni sindacali <sup>(98)</sup>.

TIRABOSCHI – Questo, che so bene non essere un aspetto banale e tanto meno marginale nello studio delle relazioni industriali, è uno dei pochi punti che ci ha sempre visto su posizioni diverse.

BIAGI – A parte l'opposizione più radicale, quella di chi nega sempre e comunque un qualsivoglia ruolo alla legge nel regolare le relazioni industriali <sup>(99)</sup>, conosco bene la ricchezza e varietà di argomenti in nome dei quali si respinge come inopportuna una legge sindacale ... <sup>(100)</sup>.

TIRABOSCHI – ... a partire dal rischio di un indebolimento del sindacato stesso ispirato a finalità non certo di tutela delle minoranze e degli iscritti dissenzienti.

BIAGI – Non ho mai escluso il possibile uso strumentale del tema della democrazia sindacale per indebolire in sé il potere del sindacato e con esso la tutela dei lavoratori <sup>(101)</sup>.

TIRABOSCHI – Una sorta di cavallo di Troia <sup>(102)</sup>, insomma, come del resto indica il caso americano.

BIAGI – L'esperienza sindacale sembra in effetti essere andata in questa direzione <sup>(103)</sup>. Tuttavia ...

TIRABOSCHI – ... tuttavia cosa?

BIAGI – Già con lo studio del 1986 l'analisi comparata mi è parsa confermare la tesi secondo cui non è detto che, sempre e comunque, un intervento legislativo si riveli inadatto, a determinate condizioni, per una più intensa partecipazione dei lavoratori alla vita della organizzazione diventando così solo un vincolo o, meglio, un limite alla efficacia della azione sindacale <sup>(104)</sup>.

TIRABOSCHI – Una lezione di pragmatismo la tua.

BIAGI – Se vogliamo lasciarci alle spalle preconcetti di natura politica o ideologica dobbiamo avere la forza di entrare nel merito delle singole proposte e possibili soluzioni, valutandone cioè i contenuti effettivi e le relative implicazioni pratiche <sup>(105)</sup>.

TIRABOSCHI – Da qui l'opzione metodologica, adottata nella successiva monografia del 1990 <sup>(106)</sup>, di portare a compimento uno studio comparato in senso stretto sul tema della rappresentanza. Uno studio dove cioè il caso italiano non avesse alcuna particolare centralità nella ricostruzione dei modelli sperimentati nelle principali esperienze giuridiche straniere.

BIAGI – Esattamente. La mia era una ricerca di modelli e al tempo stesso un tentativo di mettere a fuoco culture giuridiche e tendenze evolutive della nostra materia.

TIRABOSCHI – È stato Lorenzo Gaeta a riconoscere recentemente i preziosi frutti di questa tua intensa attività comparatistica che molto si differenzia da quella sempre più vasta e alluvionale produzione giuslavoristica che, quando richiama altri ordinamenti, pare «animata più dall'intento di esporre al lettore italiano qualche punto di un'esperienza straniera che non dallo spirito e dallo

scopo più autentici della comparazione tra ordinamenti» (107).

BIAGI – Credo sia dovere del ricercatore quello di sforzarsi di uscire da impostazioni scientifiche solo a prima vista più rassicuranti ma che, in ultima analisi, risultano troppo limitative e quindi insoddisfacenti anche sul piano culturale prima ancora che su quello progettuale e della proposta (108).

TIRABOSCHI – Ritieni che l'esito di questo tuo lavoro monografico sulla rappresentanza dei lavoratori sia ancora attuale?

BIAGI – Non sta a me dirlo. Quello che se mai posso sottolineare è la persistente necessità di una costante ricognizione comparatistica su una materia così esposta a indebite generalizzazioni, quanto mai pericolose ove ci si proponga invece di comprendere appieno il reale funzionamento di un dato sistema di relazioni industriali (109).

TIRABOSCHI – Tra le generalizzazioni indebite segnalavi i rischi di un giudizio a dir poco affrettato e comunque *tranchant* sul futuro del sindacato e sulla funzione svolta dalle rappresentanze dei lavoratori a livello aziendale.

BIAGI – Già venti anni fa si era radicata l'idea, alimentata inizialmente dai cultori del cosiddetto *human resources management*, della non necessarietà di una rappresentanza collettiva nei contesti di lavoro post-fordisti. O che, comunque, la presenza di un sindacato in azienda avrebbe sempre finito con il caratterizzare in senso conflittuale la gestione del personale <sup>(110)</sup>.

TIRABOSCHI – Dalla tua ricerca che conclusioni avevi invece tratto su questo punto?

BIAGI – Ancora una volta l'analisi comparata smontava questo assunto massimalista. Si tratta, come sempre, di valutare tipologie e forme di rappresentanza nella concretezza dei rapporti di lavoro in azienda. La conclusione era che la presenza del sindacato non necessariamente ostacola un maggiore coinvolgimento dei lavoratori nelle scelte manageriali e che, in ogni caso, la sopravvivenza di canali di espressione dei lavoratori ben distinti dal management fosse in realtà la premessa ineliminabile per una più efficace e profonda comunicazione tra le parti <sup>(111)</sup>.

TIRABOSCHI – Questa tua conclusione vale anche rispetto alle più recenti e profonde trasformazioni

di lavoro e impresa, quantomeno quelle che hai potuto intuire e intravedere nei tuoi studi?

BIAGI – A me è sempre parsa evidente la maggior capacità di reggere la sfida del cambiamento da parte di sistemi di relazioni industriali centrati non solo sul momento negoziale-conflittuale ma capaci anche di esprimere e sviluppare istanze di partecipazione, se non di vera e propria cogestione (112).

TIRABOSCHI – Sulla tua monografia del 1990 avrei una ultima considerazione.

BIAGI – Quale?

TIRABOSCHI – Non credo di essere di parte nel dire che l'impianto di questo volume sia ancora oggi di particolare attualità e rilevanza nello studio del fenomeno della rappresentanza in chiave giuridica e in una prospettiva di relazioni industriali. Non pochi elementi di dettaglio sono certamente datati ma ancora solido è lo schema di articolazione e scomposizione analitica del tema rispetto ai limiti e agli obiettivi di uno studio di taglio realmente comparato.

BIAGI – Come ti ho detto in più di una circostanza, i libri sono belli e utili solo quando vivono nel

tempo andando oltre l'orizzonte di vita di chi li ha scritti.

TIRABOSCHI – Mi pare il tuo un invito a qualche giovane studioso per riprendere in mano questo percorso di ricerca e aggiornarlo.

BIAGI – Questo lo lascio dire a te!

## ***GLI STUDI SULLE POLITICHE OCCUPAZIONALI E DEL LAVORO***

TIRABOSCHI – Passiamo ora ai saggi scientifici. Difficile fare selezione e sintesi in una produzione così ampia e articolata.

BIAGI – Una selezione l'avete già fatta venti anni fa tu, Gigi Montuschi e Tiziano Treu <sup>(113)</sup>.

TIRABOSCHI – Se va bene anche a te allora seguiamo i macro-temi attorno a cui abbiamo raccolto i tuoi principali scritti di carattere non monografico.

BIAGI – Partiamo dalle politiche occupazionali e del lavoro.

TIRABOSCHI – Partiamo dal «diritto dei disoccupati» per richiamare il titolo, al tempo non pienamente compreso da tutti, del tuo fortunato volume di scritti in omaggio al giuslavorista giapponese Koichiro Yamaguchi <sup>(114)</sup>.

BIAGI – Con quel titolo volevo sottolineare il momento di passaggio del diritto del lavoro da una

logica di tutela dei soli occupati a una progressiva e sempre più urgente attenzione verso i tanti esclusi o ai margini del mercato del lavoro ordinario <sup>(115)</sup>. Un titolo intenzionalmente provocatorio <sup>(116)</sup> e tuttavia animato dalla tensione progettuale alla costruzione di un nuovo diritto del lavoro al quale tutti potessero guardare con fiducia, in una dimensione di equilibrata *protezione* di chi ha già un lavoro e di chi invece è alla ricerca di una occupazione, assicurando al tempo stesso alle imprese gli spazi di flessibilità che la competizione globale oramai impone <sup>(117)</sup>.

TIRABOSCHI – Rispetto a questo progetto di modernizzazione del diritto del lavoro italiano la riforma del Titolo V della Costituzione <sup>(118)</sup> era stata per te un forte motivo di speranza.

BIAGI – Avevo cercato di sostenere una lettura sostanziale e non formale della riforma costituzionale <sup>(119)</sup> per rispondere al mutamento di scenario economico scaturito con la globalizzazione e nella convinzione che le nuove tutele del lavoro andassero costruite in una dimensione sussidiaria e di prossimità alle persone e dentro i territori <sup>(120)</sup>.

TIRABOSCHI – Sempre in questa dimensione sussidiaria – non solo verticale, ma anche di tipo orizzontale – un altro motivo di speranza lo avevi assegnato al processo di implementazione del capitolo sulla occupazione del Trattato di Amsterdam <sup>(121)</sup>.

BIAGI – La convinzione derivava dal nascente processo di coordinamento delle politiche occupazionali, a partire dal decisivo Consiglio Europeo Straordinario sulla Occupazione del 1997, che aveva innescato una serie di effetti collaterali, contribuendo in modo decisivo alla ri-regolazione della struttura del mercato del lavoro e, più in generale, alla modernizzazione del quadro legale delle relazioni industriali <sup>(122)</sup>.

TIRABOSCHI – La tua prospettiva era sempre quella della inclusione sociale e delle politiche di creazione di occupazione.

BIAGI – Una proposta non di superamento del diritto del lavoro tradizionale <sup>(123)</sup>, come è stato detto da molti, quanto di una sua integrazione verso territori sino ad allora non esplorati, quello che poi abbiamo imparato a chiamare il diritto del mercato del lavoro. Il presupposto di questa impostazione era un governo attivo del mercato del lavoro incentrato su obiettivi e politiche e non solo sulle cosiddette *hard laws* <sup>(124)</sup> e comunque in una prospettiva di superamento di una crescita

occupazionale meramente precaria e interstiziale (125).

TIRABOSCHI – Una tensione costante la tua verso l'occupabilità delle persone e l'adattabilità tra la domanda e l'offerta di lavoro e non solo lo sforzo di interpretare questa o quella riforma commentando articoli e commi di legge.

BIAGI – Una posizione netta contro il centralismo regolatorio, anche nelle relazioni industriali (126), che divenne poi la cifra distintiva del *Libro Bianco sulla modernizzazione del mercato del lavoro* dell'ottobre 2001 e anche lo stimolo per la nascita di ADAPT, il 12 luglio del 2000 (127), prendendo spunto da uno dei pilastri della nascente *Strategia Europea per la Occupazione*, quello appunto della adattabilità.

TIRABOSCHI – Da questo punto di vista sei stato tra i primi a sottolineare le potenzialità della contrattazione collettiva non solo in funzione dei processi produttivi e redistributivi ma anche di governo attivo delle politiche occupazionali.

BIAGI – Nelle mie ricerche la domanda cruciale da cui partivo (128) era quale potesse essere il ruolo della contrattazione collettiva nel governo delle trasformazioni del lavoro: quello di evitare semplicemente i licenziamenti e le esternalizzazioni

o piuttosto quello di contribuire a ridurre la perdita di posti di lavoro o forse anche quello di concorrere a incrementare il livello di occupazione?

TIRABOSCHI – Una domanda non solo teorica e tanto meno una curiosità intellettuale visto il tuo impegno concreto, a livello di regia tecnica e progettuale, nella promozione di innovativi patti locali per l'occupazione. Il più noto, e anche il più controverso, è certamente il patto «Milano Lavoro» sottoscritto il 2 febbraio del 2000.

BIAGI – Molti mesi di negoziati, resi difficili anche per il fortissimo dissenso della CGIL che non aveva sottoscritto neppure la pre-intesa del 28 luglio 1999 <sup>(129)</sup>, con l'obiettivo di ricercare soluzioni concrete e innovative per l'inclusione nel mercato del lavoro dei gruppi più svantaggiati, gli immigrati in primis <sup>(130)</sup>.

TIRABOSCHI – Quale era l'elemento di maggiore rottura di questa intesa?

BIAGI – Senza dubbio la sua valenza politica, fuori dai pur ampi confini metropolitani: si trattava di una vera e propria piattaforma progettuale per la riforma del diritto del lavoro italiano <sup>(131)</sup>. Con il patto di Milano si riuscì del resto a sbloccare il processo traspositivo della direttiva comunitaria sui

contratti a termine <sup>(132)</sup> che, come ho avuto modo di sostenere <sup>(133)</sup>, è stata la prima vera tappa del processo di modernizzazione del mercato del lavoro italiano.

TIRABOSCHI – E sul piano tecnico?

BIAGI – L’idea (e lo sforzo) di utilizzare il contratto collettivo non solo in logica distributiva, dentro le tradizionali dinamiche del contratto di lavoro, ma anche in funzione di promozione della occupazione. Possiamo parlare di una prima e convinta forma di sperimentazione degli orientamenti comunitari in materia di occupazione <sup>(134)</sup>.

TIRABOSCHI – Mi pare tutto molto ragionevole. Quali allora le motivazioni del dissenso, al di là del nodo politico?

BIAGI – Il patto era rivolto a extracomunitari inoccupati o disoccupati, soggetti in situazioni di disagio psicofisico o sociale e lavoratori “maturi” espulsi dal mercato del lavoro. Si trattava di decidere se particolari situazioni di debolezza sul mercato del lavoro legittimassero o meno misure specifiche, come per esempio causali soggettive di assunzione a termine, al di là dell’affermazione di un astratto quanto vuoto principio di uguaglianza e

di parità di trattamento. La risposta del patto «Milano lavoro» era stata quella di tutelare con strumenti differenziati condizioni profondamente disuguali <sup>(135)</sup>.

TIRABOSCHI – Si era parlato di misure di fatto discriminatorie.

BIAGI – Io sul punto l'ho sempre pensata come Pietro Ichino quando ci invitava a non persistere in un utilizzo formalistico del principio di uguaglianza e delle regole di parità di trattamento. La verità, anche oltre precise considerazioni tecniche che smentivano questo assunto fatto proprio aprioristicamente dagli oppositori della intesa <sup>(136)</sup>, è che una valutazione attenta alle indicazioni della analisi economica e sociologica dimostrava come tale impostazione formalistica si traducesse, nella maggior parte dei casi, in uno strumento di conservazione della disuguaglianza a favore dei lavoratori in posizione di vantaggio sul mercato del lavoro <sup>(137)</sup>.

TIRABOSCHI – Immagino che ci sia almeno un altro patto locale che ti piacerebbe ricordare.

BIAGI – Sì, il patto modenese per l'assistenza domiciliare agli anziani firmato il 22 dicembre 2000 dal Comune di Modena, dalle OO.SS. confederali

dei pensionati e di categoria CGIL, CISL, UIL, Cupla e dalla Lega provinciale delle Cooperative e da Confcooperative-Unione di Modena.

TIRABOSCHI – Anche in questo caso, studio e riflessione andavano di pari passo con la sperimentazione sul campo <sup>(138)</sup>.

BIAGI – Parliamo del lavoro di cura e assistenza, un ambito ancora oggi poco esplorato e regolamentato per quanto di crescente centralità e importanza in società come la nostra caratterizzate da un forte declino demografico e da un costante invecchiamento della popolazione. Era il tentativo di immaginare e costruire i nuovi mercati del lavoro oltre gli schemi del Novecento industriale <sup>(139)</sup>.

TIRABOSCHI – C'è chi ha parlato, anche recentemente <sup>(140)</sup>, di limiti culturali nella nostra concezione del lavoro invitando in particolare i decisori politici e i giuslavoristi a ripensarlo oltre gli schemi della fabbrica e del lavoro produttivo.

BIAGI – Ed in effetti, dopo oltre venti anni da questa sperimentazione, ci troviamo ancora al punto di partenza, a doverci confrontare con gli stessi problemi e con le stesse domande rimaste, troppo a lungo, senza risposta.

TIRABOSCHI – Dove vedi la principale criticità nella costruzione di un moderno mercato del lavoro di cura? C'è chi ha parlato dei rischi di una nuova mercificazione.

BIAGI – La criticità sta proprio nelle ideologie e nel vuoto idealismo di chi parla di rischio di mercificazione e non vede (o finge di non vedere) che oggi questo mercato esiste, solo che è sommerso e governato da logiche di sfruttamento di forza lavoro largamente ricattabile perché proveniente da altri Paesi <sup>(141)</sup>.

TIRABOSCHI – Da qui la centralità degli intermediari nella costruzione del mercato del lavoro di cura.

BIAGI – In questo settore l'intermediario può, laddove operi con metodi imprenditoriali, razionalizzare la gestione dei contratti di lavoro e contribuire alla regolarizzazione dei rapporti che intercorrono tra prestatore di lavoro e famiglia, contribuendo alla creazione di economie di scala e di un *know how* immateriale che aiuta a innalzare la qualità del servizio e la professionalità dei lavoratori. Solo uscendo dal chiuso dei rapporti esclusivamente individuali verso forme più collettive si può raggiungere un risultato accettabile

per tutti: istituzioni pubbliche, parti sociali, operatori assistenziali e famiglie <sup>(142)</sup>.

TIRABOSCHI – So che c'è un altro motivo per cui questo patto ti è rimasto nel cuore.

BIAGI – La definizione di un innovativo accordo tra il nostro Centro Studi internazionali e comparati modenese e l'assessorato attività produttive della Regione Emilia Romagna finalizzato alla certificazione volontaria dei rapporti di lavoro instaurati con figure professionali riconducibili alla denominazione di assistenti alla persona disabile e alla famiglia, volto a garantirne la piena conformità rispetto alla disciplina legale e contrattuale vigente, anche nella prospettiva della codificazione di una più ampia procedura di certificazione amministrativa dei rapporti di lavoro secondo quanto successivamente indicato nel Libro Bianco del Governo del 3 ottobre 2001. È qui che nasce la certificazione dei contratti di lavoro che è poi entrata nella legge Biagi come ambito privilegiato del raccordo tra contratto e mercato del lavoro <sup>(143)</sup>.

TIRABOSCHI – In effetti quel patto è largamente anticipatore di alcune tendenze emerse recentemente volte a certificare non solo i contratti

di lavoro ma prima ancora i contenuti professionali e le competenze dei lavoratori.

BIAGI – Mi pareva questa la strada per superare la dimensione di slogan che andava assumendo il principio della formazione lungo l'intero ciclo di vita delle persone oltre l'offerta di mere qualifiche professionali <sup>(144)</sup>.

TIRABOSCHI – Del resto, lo stesso nesso tra qualifiche e occupazione è assai difficile da decifrare.

BIAGI – Esattamente. Una bassa qualifica professionale non sempre equivale a una condanna alla disoccupazione così come alte qualifiche non danno affatto garanzia di un lavoro. Anzi, per certi profili una intensa formazione che abbia prodotto un consistente incremento delle competenze può addirittura tradursi in un ostacolo in quanto può finire per restringere la capacità dell'offerta di lavoro del soggetto interessato <sup>(145)</sup>.

TIRABOSCHI – Non è neppure infrequente che le imprese, al fine di aumentare la produttività, cerchino di superare le demarcazioni di inquadramento basate sulle qualifiche professionali.

BIAGI – Il punto resta quello del valore legale dei titoli di studio quando il vero problema è quello di verificare la qualità dei percorsi educativi e formativi a cominciare da un sistema affidabile e non burocratico di certificazione delle competenze (146).

TIRABOSCHI – Marco, parlavi di queste cose già nel 1996. Di certificazione delle competenze il nostro legislatore si è iniziato a preoccupare solo nel 2012 con la riforma Fornero del mercato del lavoro.

BIAGI – Da tempo, per la verità, si parlava anche nel nostro Paese di una carta personale delle competenze, una sorta di «portafoglio individuale» che sintetizzasse l'esperienza e la professionalità dei lavoratori consentendo ai potenziali datori di lavoro di comprendere la effettiva qualità dell'offerta (147).

TIRABOSCHI – Il famoso «libretto formativo» della legge Biagi.

BIAGI – Questo, certamente. Ma anche la messa a punto di un repertorio nazionale dei mestieri e delle professioni che partisse non dal sistema educativo e formativo formale, e dunque dai titoli formali, quanto dalla realtà del mercato del lavoro e, dunque, da una non più revocabile riforma dei

sistemi di classificazione e inquadramento del personale contenuti nei contratti collettivi.

TIRABOSCHI – Dalle qualifiche alle competenze e dunque dal mercato del tempo di lavoro al mercato delle professionalità come diremmo oggi.

BIAGI – Mi pare che quanto sostenevo più di venticinque anni fa sia ancora oggi valido: si tratta di passare da un sistema educativo di trasmissione delle conoscenze a una formazione basata sulle competenze, superando la semplice logica di apprendimento in vista di una crescita cognitiva continua nell'ambito di processi di innovazione inaugurati dalle organizzazioni produttive <sup>(148)</sup>.

TIRABOSCHI – Insomma, una dimensione di educazione permanente. E anche un policentrismo della offerta formativa superando così la concentrazione della offerta stessa nel momento iniziale della esistenza, anche per favorire una ricomposizione di conoscenze acquisite ma disperse in varie occasioni lavorative.

BIAGI – Il superamento della distinzione stessa tra istruzione/scolarizzazione e formazione, a favore di una prospettiva dove la persona attenda sempre alla costruzione delle proprie competenze e della propria occupabilità. Non una sottomissione alle

logiche della produzione e del mercato, sia chiaro. Se mai uno sforzo progettuale per evitare una insanabile frattura sociale determinata dall'allargamento della area degli esclusi tra cui giovani e disoccupati di lunga durata <sup>(149)</sup>.

TIRABOSCHI – Non c'è dubbio che la formazione rimanga uno degli strumenti più rilevanti per migliorare le opportunità di occupazione e inclusione sociale.

BIAGI – Anche se frequentemente si riscontra un vizio storico da tempo denunciato: come cioè la programmazione degli interventi formativi (specialmente in presenza di un sostegno finanziario pubblico) venga costruita prevalentemente sulla base delle esigenze della offerta (i centri, il personale docente, le disponibilità di competenze), prescindendo di fatto dalle richieste di mercato e soprattutto dalle esigenze delle persone in carne e ossa. Resta il fatto che la formazione, per funzionare, deve precedere i problemi, non inseguirli <sup>(150)</sup>.

## ***PROGETTARE PER MODERNIZZARE***

TIRABOSCHI – In numerosi tuoi scritti hai evidenziato il ritardo del legislatore e delle parti sociali rispetto alle trasformazioni del lavoro. Trasformazioni che, come avevi intuito prima di molti altri, avvengono oggi a una velocità sconosciuta rispetto a quanto registrato nel Novecento.

BIAGI – Mi pareva chiaro che il modello regolativo dei rapporti di lavoro utilizzato in Italia e, seppur con diversi adattamenti, in Europa, non fosse più in grado di cogliere e governare le trasformazioni in atto <sup>(151)</sup>.

TIRABOSCHI – Ancora una volta la tua fiducia era tutta indirizzata verso le istituzioni europee. Confidavi nella spinta propulsiva della strategia europea per l'occupazione a cui avevi dato un forte contributo ai tempi della collaborazione con Tiziano Treu al Ministero del lavoro.

BIAGI – L'Italia purtroppo ha reagito in modo insufficiente e tardivo a questa importante sollecitazione proveniente dal livello comunitario.

Le misure volte a favorire l'occupabilità e le pari opportunità nell'accesso al mercato del lavoro hanno sin qui prodotto risultati non sufficienti soprattutto a causa della tradizionale impostazione del nostro diritto del lavoro che ha sempre privilegiato la tutela del lavoratore nel rapporto più che nel mercato, tutelando chi ha già un lavoro rispetto a chi non lo ha o lo ha perso <sup>(152)</sup>.

TIRABOSCHI – Da qui l'insistenza del nostro legislatore sulla flessibilità delle tipologie contrattuali come condizione per non intervenire sulla tutela accordata al lavoratore assunto con un contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato. È mancata una progettualità per immaginare il nuovo? La stessa legge Biagi ha del resto finito per seguire questa impostazione.

BIAGI – L'ho scritto più volte e lo confermo: contrariamente a quanto si è soliti pensare, per dare corpo a una riforma complessiva del diritto del lavoro italiano non sono certo le idee e la progettualità a mancare <sup>(153)</sup>.

TIRABOSCHI – Cosa ha inciso allora?

BIAGI – Il mancato superamento di veti e di pregiudiziali ideologiche che rallentano inutilmente, rispetto al processo di evoluzione in

atto, le riforme necessarie a evitare fenomeni di destrutturazione e deregolamentazione strisciante del mercato del lavoro <sup>(154)</sup>.

TIRABOSCHI – Lo potresti documentare?

BIAGI – Proprio con l'obiettivo di dimostrare che non mancano idee semplici ed efficaci per promuovere le necessarie riforme del diritto del lavoro mi sono speso in prima persona per raccogliere e ordinare i principali progetti di modernizzazione del mercato del lavoro italiano che hanno segnato la mia iniziale collaborazione con Tiziano Treu. Questi progetti, alcuni dei quali ancora attuali (penso per esempio alla idea di una agenzia per le relazioni industriali) si possono leggere nel volume *Politiche del lavoro. Insegnamenti di un decennio* edito nel 2002 da il Mulino <sup>(155)</sup>.

TIRABOSCHI – Ricordo. E ricordo molto bene il tuo contributo contenuto in quel volume, con il titolo *Progettare per modernizzare*. Probabilmente una delle più efficaci testimonianze della tua tensione di giurista di progetto impegnato a tradurre lo studio e la ricerca scientifica in indicazioni pratiche e praticabili per il necessario cambiamento delle regole del lavoro <sup>(156)</sup>.

BIAGI – Una esperienza davvero affascinante e irripetibile, connotata da importanti successi (come l’approvazione della Legge Treu), ma anche da inevitabili compromessi (come nel caso della disciplina del lavoro del socio di cooperativa) e talvolta persino da amare delusioni (come nel caso della vicenda della proposta di legge sulle 35 ore, che ha condotto alla prematura conclusione della esperienza di Governo della coalizione guidata da Romano Prodi). Una esperienza che, al di là degli sbocchi operativi più o meno felici, ha peraltro contribuito a cementare importanti rapporti umani e che ha visto collaborare, nella condivisione di un complesso disegno riformatore del diritto del lavoro italiano, ben tre diverse generazioni di giuslavoristi <sup>(157)</sup>.

TIRABOSCHI – L’impegno al Ministero del lavoro è poi continuato con il cambio di legislatura. Un bel salto: da Tiziano Treu e Romano Prodi a Maurizio Sacconi e Silvio Berlusconi. In mezzo la breve ma importante esperienza con Tiziano Treu al Ministero dei trasporti, nel Primo Governo D’Alema, con Antonio Bassolino e poi, a seguito delle sue dimissioni, Cesare Salvi al dicastero del lavoro.

BIAGI – Ho capito cosa vuoi dire ...

TIRABOSCHI – Ti fermo subito. Solo chi non ti ha conosciuto poteva insinuare – e sappiamo che molti lo hanno fatto – un opportunistico cambio di casacca. E del resto la sintonia culturale e politica con Maurizio Sacconi era frutto di una storia comune forse più di quanto non fosse quella con Tiziano Treu dove il collegamento era prevalentemente di tipo accademico.

BIAGI – E allora?

TIRABOSCHI – Mi interessano due passaggi storici importanti per chi si occupa delle politiche del lavoro e anche per chi è interessato a valutare in modo non prevenuto il tuo progetto di modernizzazione del mercato del lavoro.

BIAGI – Ti seguo ...

TIRABOSCHI – Inizio col ricordare, tra le tante, l'intervista di Radio Radicale del 21 giugno 1999 a Franco Giordano, presidente al tempo dei senatori di Rifondazione Comunista, nel giorno delle dimissioni di Antonio Bassolino dalla carica di Ministro del lavoro <sup>(158)</sup>. Giordano ricorda come Bassolino avesse provato a impostare la sua linea di politica economica e sociale partendo dalla concertazione e da un patto sociale che aveva subito dimostrato gravi limiti tanto in termini di

contenuto che di volontà di reale implementazione. Insomma, non bisognava aspettare il ritorno al Governo di Silvio Berlusconi per accorgersi che con il Patto di Natale del 22 dicembre 1998 <sup>(159)</sup> si celebrava nella sala verde di Palazzo Chigi l'ultimo grande rituale di una concertazione in profonda crisi se non proprio moribonda. E questo a causa non solo della sempre più marcata divisione tra le tre sigle storiche del sindacalismo italiano ma anche, come sottolineato tra gli altri da Michele Salvati in un brillante contributo che fu oggetto di discussione tra di noi, per la spaccatura all'interno di «una maggioranza di centro-sinistra sempre più rissosa e frammentata e in cui non è più così scontato che i partiti cui il sindacato fa riferimento debbano sempre essere parte dello stesso schieramento politico» <sup>(160)</sup>.

BIAGI – Un Michele Salvati che proseguiva esattamente in questi termini: «un'analisi sobria del Patto di Natale del dicembre 1998 non può che confermare questo giudizio: si è trattato di una solenne riaffermazione rituale-simbolica del metodo della concertazione, ora estesa a ben 32 associazioni di interesse, più che di un concreto passo in avanti nell'adattamento del patto sociale alle nuove condizioni competitive. Il Governo assume numerosi e dettagliati impegni in materia di sviluppo e occupazione (...). E si impegna anche a

rispettare in molte materie l'autonomia delle parti sociali e ad adoperarsi affinché il parlamento la rispetti. Ma ben pochi impegni vengono assunti dalle associazioni di interesse che veramente contano e che maggiormente possono influire sulla competitività del paese» (161).

TIRABOSCHI – Bastava insomma una lettura non superficiale della evoluzione più recente delle relazioni industriali italiane per rendersi conto di come il “momento magico” della concertazione sul patto sociale fosse già alle spalle e che difficilmente si sarebbe potuto riprodurre in futuro (162).

BIAGI – Con il cambio di Legislatura e l'avvio della stagione del dialogo sociale, indubbiamente uno dei punti più controversi e contestati del *Libro Bianco per la modernizzazione del mercato del lavoro* dell'ottobre 2001, si partiva in effetti da una consapevolezza diffusa maturata attraverso riflessioni come quella di Salvati quando scriveva: «con queste morti annunciate è meglio andare cauti. Ma c'è qualcosa che è peggio della morte: una concertazione rituale, strascicata come eredità del passato, inefficace a risolvere quei problemi di revisione del patto sociale che costituiscono uno dei principali obiettivi della politica economica di questa fase» (163).

TIRABOSCHI – Il metodo della concertazione era dunque già arrivato a una svolta e si doveva solo prenderne atto anche nella azione di governo.

BIAGI – Si doveva prendere atto che, nelle moderne economie, un confronto concertativo è certamente un valore ma non come un obiettivo in sé e cioè solo nella misura in cui fosse concretamente uno strumento o un percorso utile al conseguimento di obiettivi di volta in volta condivisi <sup>(164)</sup>.

TIRABOSCHI – E qui possiamo ricordare, accanto a una tua maggiore fiducia verso i patti locali per il lavoro <sup>(165)</sup>, anche un secondo dato storico che è rimasto inspiegabilmente sotto traccia tanto nella contesa politica che nel dibattito accademico del tempo per poi uscire dal radar in ogni ambito di riflessione su quelle complesse vicende del passato. E cioè che la lacerante spaccatura dentro il fronte sindacale tra la CGIL e la CISL/UIIL, che tanto ha inciso sulle pratiche di concertazione di inizio secolo al punto da essere un nervo ancora oggi scoperto, si era consumata ben prima della legge Biagi e del ritorno al governo di Silvio Berlusconi.

BIAGI – Esatto. Dobbiamo tornare al processo di trasposizione in Italia della direttiva europea del 1999 sui contratti a termine. Siamo ancora nella

stagione del secondo Governo D'Alema e con Cesare Salvi al Ministero del lavoro.

TIRABOSCHI – Rispetto a quella fase tu parlasti di prima controversa tappa del processo di modernizzazione del mercato del lavoro italiano <sup>(166)</sup>.

BIAGI – Invitando colleghi e analisti a fare particolare attenzione a quanto realmente accaduto sul fronte sindacale e nel dialogo con il Governo <sup>(167)</sup>, in quanto si trattava di passaggi pregiudiziali ai fini di una corretta comprensione dei contenuti della riforma e di quanto sarebbe accaduto di lì a poco.

TIRABOSCHI – Ci puoi allora spiegare cosa era successo?

BIAGI – Con un anno di anticipo rispetto alla scadenza formale, il Governo D'Alema aveva invitato le parti sociali a formulare un avviso comune relativo alla recezione in Italia della già ricordata direttiva europea del 1999. A seguito di questa iniziativa, già l'11 gennaio 2001 le parti sociali avevano raggiunto una ipotesi unitaria di intesa, formulata in termini di articolato normativo, su tutti i principali punti oggetto della trattativa <sup>(168)</sup>.

TIRABOSCHI – E poi?

BIAGI – Il 5 marzo 2001 la CGIL abbandonava, non senza polemiche, il tavolo della trattativa, in quanto contraria alla ipotesi di intesa che si andava profilando, diversamente da CISL e UIL che proseguivano la trattativa con le associazioni datoriali. Da questa trattativa sarebbe poi scaturito lo schema di articolato normativo, comunicato a Cesare Salvi il 4 maggio 2001, e integralmente recepito dal Governo Berlusconi nell'ambito dei provvedimenti dei così detti "cento giorni". Contestualmente all'abbandono del negoziato, la CGIL aveva inviato una comunicazione al Ministro del lavoro, per riferire della impossibilità di pervenire a un avviso comune tra tutte le parti sociali e, conseguentemente, sollecitare il Governo a una propria autonoma determinazione circa le modalità traspositive della direttiva europea <sup>(169)</sup>.

TIRABOSCHI – Tutto questo mentre CISL e UIL, unitamente a diciassette associazioni datoriali, avevano a loro volta inviato una comunicazione al Ministro del lavoro, manifestando l'intenzione di proseguire la trattativa (da cui però si sarebbero in seguito progressivamente sfilate cinque associazioni datoriali: Confcommercio, Confesercenti, CNA, Lega delle Cooperative e Cispel), anche a costo di pervenire alla

sottoscrizione di una intesa separata, e chiedevano conseguentemente il differimento del termine fissato dal Governo alle parti sociali per la formulazione di un avviso comune.

BIAGI – A seguito della brusca interruzione del negoziato e della frattura del fronte sindacale, il Ministro del lavoro, con una lettera del 9 marzo 2001 inviata a tutte le parti sociali, prendeva atto della impossibilità di pervenire in materia a un avviso comune <sup>(170)</sup>.

TIRABOSCHI – Possiamo dire che la questione politica è stata poi di fatto superata con il cambio di legislatura e la recezione in legge dell'avviso comune separato da parte del Governo Berlusconi.

BIAGI – È vero quello che dici. Ma l'intera vicenda merita comunque una precisa attenzione. Non tanto per fare chiarezza relativamente alla decisione politica assunta da Cesare Salvi, che, come autorevolmente sottolineato da Giuseppe Pera pure non poco aveva contribuito a intorbidare le acque <sup>(171)</sup>. Piuttosto interessa il discutibilissimo svolgimento in chiave giuridica della posizione del Ministro, al punto di negare, nell'ambito dei processi di trasposizione delle direttive europee avviati secondo il metodo del dialogo sociale, il valore di avviso comune alle intese separate così da

riconoscere alla CGIL un potere di veto al tavolo concertativo. Il tutto in termini contrari allo spirito e anche alla lettera del Trattato CE <sup>(172)</sup>.

TIRABOSCHI – A quell'epoca parlasti di un arbitrario tentativo di riscrivere la nostra Costituzione.

BIAGI – Si sarebbe appunto finito per imporre una regola di unanimità che non sta scritta nella Carta costituzionale e che certo non può esistere soprattutto quando le parti sociali sono chiamate a svolgere delicate funzioni para-legislative. La nostra Costituzione è fondata in materia sul pluralismo sindacale e sul libero riconoscimento tra gli agenti negoziali. Mentre sul piano del Trattato CE, una volta accolto il metodo del dialogo sociale, come fatto da Cesare Salvi, la trasposizione della direttiva comunitaria doveva avvenire ad opera dei soggetti sociali che si erano mostrati in grado di raggiungere un accordo. Era insomma escluso il potere in capo al Governo in carica di manipolare gli esiti della concertazione sociale <sup>(173)</sup>.

TIRABOSCHI – Questa tesi fu poi posta a fondamento del *Libro Bianco sulla modernizzazione del mercato del lavoro*.

BIAGI – Una presa d’atto necessaria e l’avvio al tempo stesso della seconda tappa di modernizzazione del mercato del lavoro contenuta nella legge delega di riforma del mercato del lavoro (174).

TIRABOSCHI – Ti riferisci al nodo dei licenziamenti? Prima la flessibilità in entrata e poi la flessibilità in uscita? Per molti tu sei conosciuto come il consulente giuridico del Governo Berlusconi che ha proposto in modo brutale di sfidare il tabù dell’articolo 18. Solo quattro giorni dopo l’attentato di via Valdonica Sergio Cofferati portava tre milioni di persone al Circo Massimo, a Roma, per partecipare alla manifestazione indetta dalla CGIL in difesa dell’articolo 18.

BIAGI – Come ho avuto modo di argomentare in sede scientifica e non solo, quella sull’articolo 18 era una polemica strumentale e male impostata (175). In realtà l’articolo 18 c’entrava poco o nulla (176). Il vero terreno di scontro era assai più ampio e riguardava il progetto di riforma dell’intera materia con un blocco politico e sindacale ancora proteso alla difesa dell’esistente. Una battaglia politica condotta a prescindere dal merito del contendere, nella convinzione di ritenere imm modificabile l’attuale assetto del diritto del lavoro (177).

TIRABOSCHI – Un progetto di modernizzazione del lavoro e delle sue regole che è poi diventato la legge Biagi e da lì anche la possibilità di scrivere un nuovo Statuto dei lavori. Quello che pensavi e avevi anche contribuito a definire sul piano delle opzioni di policy, nei termini di vero e proprio ripensamento radicale dello stesso sistema delle fonti del diritto del lavoro e delle relazioni industriali, è ben tratteggiato nei tuoi scritti (178). Ci puoi spiegare in estrema sintesi?

BIAGI – L'idea era quella di una complessiva rivisitazione del diritto del lavoro. Un sistema a cerchi concentrici con tutele di base per tutte le forme di lavoro e poi tutele aggiuntive a diversa intensità di applicazione a seconda delle effettive caratteristiche o dei particolari contesti in cui si svolge il lavoro stesso. Individuato un nucleo essenziale e abbastanza limitato di norme e di principi inderogabili, soprattutto di specificazione del dettato costituzionale, comune a tutti i rapporti di lavoro, si ipotizzava una rimodulazione verso il basso di taluni interventi a favore del lavoro dipendente, delineando così un sistema di tutele a geometria variabile. Al di sopra di questo nucleo minimo di norme inderogabili mi sembrava opportuno lasciare ampio spazio alla autonomia collettiva ed individuale, ipotizzando una gamma di diritti inderogabili relativi, disponibili a livello

collettivo o anche individuale, a seconda del tipo di diritto in questione. A ciò avrebbe dovuto accompagnarsi un corrispondente riassetto normativo delle prestazioni previdenziali. Il tutto sostenuto da una procedura di certificazione, cioè di validazione della volontà delle parti di utilizzare una certa tipologia contrattuale <sup>(179)</sup>. Una sorta di derogabilità assistita con il coinvolgimento delle istituzioni pubbliche o anche delle stesse parti sociali soprattutto attraverso i sistemi bilaterali <sup>(180)</sup>.

TIRABOSCHI – Al centro del progetto le parti sociali e la contrattazione collettiva soprattutto quella di prossimità. Di quello Statuto dei lavori qualcosa forse è stato realizzato, non credi? E poi c'è l'articolo 8 della legge n. 148/2011 che si è mosso esattamente in quella direzione <sup>(181)</sup>.

BIAGI – Su questo non sta a me dare una valutazione. Parliamo di riforme che non ho visto e a cui non ho partecipato. Di certo ho sempre sostenuto che in materia di lavoro lo Stato dovrebbe intervenire solo dove le parti non hanno sufficientemente svolto un ruolo regolatorio <sup>(182)</sup>. Così come sono stato un convinto sostenitore del primato della contrattazione aziendale rispetto a quella nazionale e della esigenza di un rinnovato sistema di relazioni industriali a misura di impresa <sup>(183)</sup>. La contrattazione aziendale non può avere la

semplice funzione di redistribuzione del reddito, bensì deve determinare in forma prioritaria le stesse condizioni di lavoro <sup>(184)</sup>. Il principio base dovrebbe essere quello della sussidiarietà e ogni imprenditore dovrebbe cioè poter trattare al livello considerato più opportuno ed adeguato tenuto conto dell'oggetto del negoziato stesso <sup>(185)</sup>.

TIRABOSCHI – Cosa non ha funzionato?

BIAGI – Resto convinto che sul piano pratico una vera riforma del mercato del lavoro debba essere non solo normativa ma anche culturale a partire dallo spirito con cui le leggi vengono interpretate, applicate, rese vive dalla contrattazione collettiva e dalle parti sociali. La modernizzazione del mercato del lavoro è un processo particolarmente complesso e delicato che richiede da parte di tutti un atteggiamento positivo e una apertura mentale nei confronti del cambiamento. Ciò che ancora oggi viene richiesto non solo agli operatori pratici ma anche alle parti sociali e agli studiosi del diritto del lavoro è insomma di provare ad abbandonare una cultura (anche giurisprudenziale) costruita sul sospetto, sulla diffidenza e sul conflitto <sup>(186)</sup>.

TIRABOSCHI – Permettimi una ultima domanda, Marco. Oggi la modernità del lavoro pare ruotare

attorno al cosiddetto «*smart working*» anche se la mia personale impressione è che, dietro a questo pseudoanglismo <sup>(187)</sup>, si celi una strutturale incapacità (che è anche mancanza di coraggio) del decisore politico di affrontare le complesse e sempre più veloci trasformazioni del lavoro <sup>(188)</sup>. Come se chiamare «lavoro agile» quello che, grazie al progresso tecnologico, è semplicemente una forma evoluta di telelavoro fosse il solo modo che si conosce, nel nostro Paese, per sciogliere i nodi politici e tecnici del cambiamento normativo aggirando ma non superando i problemi sostanziali della frantumazione dei luoghi e del tempo di lavoro. Qui in realtà c'è molto del tuo «lavoro a progetto» <sup>(189)</sup> e l'esigenza di superare la contrapposizione binaria tra lavoro autonomo e lavoro subordinato.

BIAGI – Abbiamo detto che del presente e del dibattito politico-sindacale attuale non parliamo se non per quello che i miei testi e le mie pubblicazioni scientifiche ancora oggi possono dire. Rispetto allo «*smart working*» o «lavoro agile», che nella legislazione italiana è un rapporto di lavoro dipendente curiosamente costruito in chiave dei risultati e della autonomia del lavoratore, mi limito dunque a confermarti quanto ebbi modo di scrivere nel 2001 con riferimenti testuali che, se non sbaglio, sono ora richiamati nella legge n. 81 del 2017. Assai

più che semplice titolare di un rapporto di lavoro, il prestatore di oggi e, soprattutto, di domani, diventa un collaboratore che opera all'interno di un ciclo. Si tratti di un progetto, di una missione, di un incarico, di una fase dell'attività produttiva o della sua vita, sempre più il percorso lavorativo è segnato da cicli in cui si alternano fasi di lavoro dipendente ed autonomo, in ipotesi intervallati da forme intermedie e/o da periodi di formazione e riqualificazione professionale <sup>(190)</sup>.

TIRABOSCHI – Rispetto a questa evoluzione del mercato del lavoro, sempre meno condizionato dal tempo e dal luogo della prestazione di lavoro, la tua proposta era uno Statuto per tutti i (nuovi) lavori e, comunque, lo sforzo intellettuale e progettuale di collocare questo nuovo modo di lavorare per progetti, fasi e cicli al di fuori delle vecchie gabbie della subordinazione giuridica con l'obiettivo di unificare il mondo del lavoro.

BIAGI – Il tentativo di inseguire fenomeni sociali in continuo movimento mediante una tecnica definitoria finalizzata a cristallizzare i processi reali in confini rigidi mi è sempre parsa rischiosa e, come ebbi modo di scrivere, anche francamente deludente sotto un profilo puramente intellettuale <sup>(191)</sup>.

TIRABOSCHI – Da qui anche il tuo suggerimento ad affidare i processi di modernizzazione alla contrattazione collettiva e alle parti sociali.

BIAGI – Ho sempre ritenuto che il quadro giuridico-istituzionale e i rapporti costruiti dalle parti sociali, quindi il diritto del lavoro e le relazioni industriali, dovessero cogliere queste trasformazioni in divenire, agevolandone il governo. Uscire insomma dalla logica di un confronto di breve respiro: trovare le convergenze per coltivare una nuova progettualità nella gestione delle risorse umane e dei rapporti collettivi di lavoro, modernizzando il sistema delle regole che dovrà diventare sempre più concordato e meno indotto dall'attore pubblico <sup>(192)</sup>.

TIRABOSCHI – Legiferare nell'area dei nuovi lavori rimane una operazione molto difficile mentre non si può negare l'utilità dello sforzo delle parti sociali. Quanto abbiamo avuto modo di verificare venti anni fa per il lavoro a progetto <sup>(193)</sup>, con la diffusione di significative intese contrattuali, mi pare che valga oggi proprio per lo «*smart working*».

BIAGI – Non si può in effetti sostenere che, su questo fronte del lavorare per fasi o progetti, l'esperienza della contrattazione collettiva sia completamente mancata. La produzione

contrattuale pare anzi incessante e in continua evoluzione. È vero tuttavia che gli attori sociali non sono al momento riusciti a individuare, se non in alcuni casi limitati, un quadro normativo a misura delle logiche e delle esigenze rappresentate dai nuovi lavori. Il rapporto tra iniziative legislative e contrattazione collettiva, come abbiamo visto per il lavoro a progetto, ha anzi dato luogo nel tempo a un circolo perverso, in cui l'assimilazione delle collaborazioni a risultato al lavoro dipendente rappresenta il motivo centrale dell'intervento di regolazione della fattispecie <sup>(194)</sup> non solo nella legislazione ma anche nella contrattazione collettiva. Una conferma che ricorrere a schemi del passato, per di più in crisi nella loro stessa area di applicazione tradizionale, per disciplinare fenomeni nuovi è una soluzione largamente inadeguata a esprimere le logiche dei moderni modi di lavorare e produrre <sup>(195)</sup>.

## ***LA TUTELA DELLA SALUTE E SICUREZZA DEI LAVORATORI***

TIRABOSCHI – Un tema che ti è stato sempre a cuore è quello della salute e sicurezza dei lavoratori. L'impegno per la modernizzazione del mercato del lavoro non poteva prescindere, nella tua visione, da uno sforzo straordinario per rendere i nuovi ambienti di lavoro più sicuri e per mettere al centro della attenzione la salute occupazionale e le interazioni, sempre più evidenti, tra salute pubblica e salute negli ambienti di lavoro. Da questo punto di vista ha destato sospetti e diffidenza il tuo atteggiamento sostanzialistico al tema.

BIAGI – Eppure tutti gli operatori pratici in tema di salute e sicurezza sanno bene che non è tanto questione di formulazioni legali più o meno sofisticate bensì, molto più pragmaticamente, di strumentazioni di controllo, esigibilità e sanzionabilità degli inadempienti, cooperazione delle parti sociali <sup>(196)</sup>.

TIRABOSCHI – Da qui la tua adesione verso l'attrazione del tema tra le competenze comunitarie

(<sup>197</sup>) come leva per superare quelle contrapposizioni ideologiche e quelle dispute meramente formalistiche che rendevano il nostro sistema prevenzionistico tra i più arretrati a livello europeo.

BIAGI – Fiducia ben riposta se è vero che è solo grazie alle direttive europee in materia che siamo riusciti a riscrivere la decretazione in materia di igiene e infortuni ferma a metà del Novecento e la cui revisione, per quanto necessaria, era riuscita a sfuggire anche dalla riforma sanitaria del 1978 (<sup>198</sup>).

TIRABOSCHI – Cosa più ti convinceva del processo di normazione europeo che, pure, ha dato luogo a una stratificazione normativa imponente e di difficile attuazione negli ambienti di lavoro soprattutto presso le imprese di piccola dimensione?

BIAGI – Che accanto all'inevitabile profilo tecnico-regolamentare si cercasse di delineare un vero e proprio sistema di relazioni industriali dell'ambiente di lavoro (<sup>199</sup>). Insomma, il passaggio da una sterile nocività conflittuale a un più moderno e sostanzialistico disegno di sicurezza partecipata (<sup>200</sup>).

TIRABOSCHI – Un disegno ambizioso se non ardito.

BIAGI – Intervenire sulle problematiche della salute e sicurezza resta una operazione vana se il quadro istituzionale di un intero sistema di relazioni industriali e di lavoro non si indirizza, nel suo complesso, verso l'obiettivo di realizzare maggiore sicurezza nel luogo dove si lavora. Quindi più attività formative, maggiore partecipazione dei dipendenti e di loro rappresentanti specializzati, tutela speciale per certi soggetti a rischio (donne in maternità e lavoratori atipici) e garanzie minime in relazione alla gestione del tempo di lavoro <sup>(201)</sup>.

TIRABOSCHI – E anche l'impegno per una vera nuova cultura del lavoro dove il tema della salute e sicurezza non restasse circoscritto alla retorica delle celebrazioni ufficiali e delle commemorazioni di rito.

BIAGI – Il tema della salute e sicurezza sul lavoro, se restiamo ai fatti, pare ancora oggi relegato al piano della fatalità: disgrazie inevitabili da pagare per mantenere il tenore di vita e la prosperità delle nostre ricche società <sup>(202)</sup>.

TIRABOSCHI – Sei stato il primo a lavorare per un Testo unico in materia di salute e sicurezza sul lavoro. Nel 1996 Tiziano Treu ti aveva messo a capo di un gruppo di lavoro per raggiungere in

breve tempo e in modo pragmatico questo ambizioso obiettivo.

BIAGI – L'idea iniziale era quella di realizzare un testo innovativo che andasse oltre la raccolta e razionalizzazione dell'imponente materiale legislativo vigente <sup>(203)</sup>.

TIRABOSCHI – Una missione quasi impossibile se anche solo pensiamo che un Testo unico della materia è stato realizzato tardivamente nel nostro Paese. Dobbiamo infatti attendere il 2008 e solo a seguito di eventi eccezionali che hanno reso indifferibile un intervento legislativo in questa direzione. Il riferimento è, come noto, alla dolorosa vicenda degli operai della Thyssenkrupp di Torino trasformati, nella notte tra il 5 e il 6 dicembre del 2007, in vere e proprie torce umane.

BIAGI – Ed infatti convenimmo presto, nel gruppo di lavoro, sulla importanza di non sottovalutare anche solo una opera di prima razionalizzazione e coordinamento dell'imponente materiale normativo esistente in materia che, oggi come allora, rende la disciplina prevenzionistica estremamente complessa e quasi non esigibile nella realtà dei luoghi di lavoro <sup>(204)</sup>.

TIRABOSCHI – In che direzione?

BIAGI – Quella di fornire chiarezza al dato legale, senza negare la complessità tecnica e organizzativa della materia, ma comunque in modo da garantirne (per quanto possibile) la diretta accessibilità agli interessati <sup>(205)</sup>.

TIRABOSCHI – E qui il cerchio si chiude rispetto al nodo delle trasformazioni del lavoro e della impresa.

BIAGI – Esatto. Agevolare la praticabilità e la effettiva esigibilità del dato normativo significa anche tenere conto delle molteplici diversità che caratterizzano sempre più marcatamente il mercato del lavoro: le diverse tipologie di lavoro, le diversità tra piccola impresa e grande impresa, le diversità tra settori e contesti produttivi, le diversità dovute al particolare contesto geografico e culturale <sup>(206)</sup>. Insomma, una operazione possibile solo nella misura in cui si è effettivamente disposti, a livello culturale, progettuale e metodologico, a collegare la norma astratta di legge con la concretezza dei problemi pratici che emergono quotidianamente nelle diverse realtà applicative <sup>(207)</sup>.



## ***CULTURA DEL LAVORO E ISTITUTI PARTECIPATIVI***

TIRABOSCHI – Hai parlato di una nuova cultura del lavoro. Quanto incide la tradizione conflittuale del nostro sistema di relazioni industriali? Vedi margine e spazio per una svolta partecipativa?

BIAGI – Mi chiedi di rispondere alla domanda se gli assetti delle relazioni industriali continuino nella tradizione degli schemi pluralistici o se non segnino, piuttosto, modificazioni di rilievo nella direzione di una cultura e di istituti partecipativi. La risposta non è affatto semplice e presuppone, forse, un esercizio di pura astrazione intellettuale <sup>(208)</sup>.

TIRABOSCHI – In effetti chi per primo ha denunciato, in Italia <sup>(209)</sup>, l'insoddisfazione crescente negli studi sulle relazioni industriali ha anche sostenuto come questo sia in larga parte riconducibile a un affrettato abbandono di una teoria pluralista delle relazioni industriali almeno se intese come un «sistema» e come un «metodo».

BIAGI – Condivido. Proprio come sistema e come metodo di composizione di interessi

potenzialmente contrapposti le relazioni industriali non possono seguire uno schema fisso, proprio perché soggette al costante mutamento dei rapporti tra Stato, economia e gruppi di interesse organizzati <sup>(210)</sup>.

TIRABOSCHI – A livello internazionale e comparato è dai tempi della polemica tra Alan Fox e Hugh Clegg che si discute sulla validità o meno di uno schema pluralistico per spiegare le logiche e gli assetti concreti dei sistemi di relazioni industriali.

BIAGI – Senza entrare nel merito delle diverse tesi prospettate, credo che non si possa negare come non sia ancora emersa una vera e propria teoria alternativa a quella pluralista, salvo non si tratti di modelli che ritengono superato il ruolo storico della rappresentanza e dei corpi intermedi <sup>(211)</sup>.

TIRABOSCHI – Questo a condizione che il pluralismo non venga assimilato a una sorta di dogma o ideologia della teoria delle relazioni industriali.

BIAGI – Come magistralmente dimostrato da Otto Kahn-Freund, uno dei padri delle teorie pluraliste, «any approach to the relations between management and labour is fruitless unless the

divergency of their interests is plainly recognised and articulated» (212).

TIRABOSCHI – Chiaro. Fatte tutte queste opportune premesse ritorno allora alla domanda iniziale: ritieni vi sia margine per una svolta partecipativa?

BIAGI – Fatta salva l'importanza degli schemi pluralistici nello studio e spiegazione delle relazioni industriali, non si può non riconoscere come le relazioni industriali europee e anche italiane si siano caratterizzate, nel corso degli ultimi decenni, in termini sempre più collaborativi e partecipativi. In questa direzione un ruolo decisivo è stato indubbiamente assunto dagli interventi regolatori adottati a livello comunitario (213).

TIRABOSCHI – A partire dalla direttiva sui Comitati Aziendali Europei del 1994. Il successo di un nuovo modello come hai scritto (214).

BIAGI – È da questo momento che diventa possibile individuare anche in una dimensione microeconomica un fondamento giuridico di un sistema di relazioni industriali a livello comunitario (215).

TIRABOSCHI – Questo forse al punto di spingerti su posizioni fin troppo assolute come quella secondo cui la partecipazione dovesse essere gelosamente concordata tra le parti sociali senza intromissioni legislative <sup>(216)</sup>.

BIAGI – In parte è vero. Ma, come avete osservato tu, Luigi Montuschi e Tiziano Treu <sup>(217)</sup>, ero comunque ben consapevole che soluzioni utili a questi temi possono ottenersi solo con una combinazione virtuosa tra esperienze contrattuali e sanzione legislativa, necessaria questa ogniqualvolta si tocchino i temi della struttura della impresa. Proprio come dimostra la regolazione dei consigli aziendali europei o anche il tema a me caro dell'azionariato dei lavoratori <sup>(218)</sup> ove le importanti ipotesi delineate dal Patto dei trasporti del 1998 <sup>(219)</sup>, su cui avevo lavorato insieme a Massimo D'Antona, sono purtroppo state lasciate cadere per la disattenzione sia del legislatore sia delle parti sociali <sup>(220)</sup>.

TIRABOSCHI – Quindi una fiducia moderata nelle capacità di autoregolazione del sistema e, comunque, una posizione non contraria a un intervento promozionale o di sostegno da parte del legislatore.

BIAGI – Esatto. Fermo restando che il filone della partecipazione economica dei lavoratori, per quanto spesso inquadrato nell'ambito di una

corrente sotterranea e marginale della cultura industriale italiana, rivela a una attenta indagine radici profonde nella storia e nella esperienza del nostro Paese ancora prima che prendesse corpo la concezione solidaristica e aconfittuale dei rapporti tra capitale e lavoro propria della ideologia corporativa e della dottrina sociale della Chiesa cattolica (221).

TIRABOSCHI – Il tema della partecipazione dei lavoratori resta un capitolo importante del tuo “manifesto” per un vero e proprio *benchmarking* della qualità di un sistema di relazioni industriali (222).

BIAGI – Resto ancora convinto che la qualità di un mercato del lavoro dipenda dalla qualità del sistema di relazioni industriali di riferimento, e viceversa. In questo senso una delle proposte più incisive avanzata dal Gruppo di alto livello della Commissione Europea a cui avevo partecipato nel 2001, con l’obiettivo di modernizzare sia il mercato del lavoro sia il sistema di relazioni industriali, era proprio quella di realizzare un *benchmarking* in materia. Il tasso di partecipazione dei lavoratori e la democrazia economica erano, appunto, due dei principali criteri o indicatori che avevamo proposto per misurare la qualità di un sistema storico, cioè

reale, di relazioni industriali rispetto al funzionamento di uno specifico mercato del lavoro (223).

## ***LA MANUALISTICA E LA DIDATTICA***

TIRABOSCHI – Di Marco Biagi ricercatore e della tua vocazione, anche negli scritti scientifici, di giurista di progetto abbiamo parlato a lungo ...

BIAGI – ... siamo già ai saluti?

TIRABOSCHI – Non ancora. Prima di chiudere il nostro incontro mi piacerebbe soffermarci brevemente sulla manualistica. Un pretesto per parlare non solo della ricerca scientifica ma anche del tuo impegno nella didattica e, più in generale, nella messa in discussione del ruolo e delle funzioni da assegnare al sistema universitario nelle nostre società (224).

BIAGI – La didattica! La vera Cenerentola nell'ambito dei percorsi di formazione e selezione di noi docenti universitari.

TIRABOSCHI – In effetti nessuno mi ha mai insegnato come stare in aula e come insegnare. Ho appreso i rudimenti e alcuni segreti del mestiere sedendomi al tuo fianco in cattedra o anche

sostituendoti in lezioni e seminari quando qualche impegno ti portava lontano da Modena, a volte anche con un preavviso di poche ore. Se oggi porto i miei dottorandi a lezione con me, in cattedra, è perché ho imparato da te e sono convinto della utilità di questo modo di procedere. È soprattutto qui che si costruisce l'Università come comunità e come catena tra generazioni. Il passaggio di testimone avviene ogni giorno e non certo con un atto formale alle soglie della pensione o anche oltre.

BIAGI – Un percorso essenzialmente da autodidatta, quello del professore universitario, che però mantiene anche il fascino, in alcune circostanze fortunate, di una dimensione da bottega artigiana dove il mestiere lo si imparava soprattutto guardando il proprio Maestro in azione.

TIRABOSCHI – Torniamo alla manualistica.

BIAGI – Un genere nobile, anche nella produzione letteraria dei giuslavoristi non solo italiani. Alcuni di questi testi, nati dal nulla nella fase di costruzione dottrinale del diritto del lavoro post-corporativo e post-costituzionale, sono giustamente divenuti celebri per la loro chiarezza e qualità. Su questi libri si sono formate intere generazioni di giuristi.

TIRABOSCHI – Dici bene, Marco. I manuali di diritto del lavoro sono nati come uno strumento didattico per formare generazioni di giuristi. Pochi si sono invece cimentati nella produzione di testi di diritto del lavoro pensati per studenti di altre discipline come gli studenti di economia dove insegnavamo noi.

BIAGI – Del resto si è sempre alimentata l'idea, profondamente sbagliata, che per il giurista le sedi ideali sono quelle di giurisprudenza mentre le altre sono poco più che ripieghi da accettare ai fini della carriera.

TIRABOSCHI – In un certo senso è più facile insegnare il diritto a studenti di giurisprudenza, ma quanto è però esaltante portare il diritto fuori dalle logiche del contenzioso e del processo per spiegarne l'utilità e l'importanza anche a studenti di altre discipline che col diritto i conti li devono pur fare.

BIAGI – A maggior ragione in una materia profondamente intrecciata ai fenomeni politici, economici e sociali come il diritto del lavoro.

TIRABOSCHI – Veniamo a noi. Nel mese di giugno del 2001, pochi mesi prima dell'agguato di via Valdonica, avevi firmato la prefazione delle tue

*Istituzioni di diritto del lavoro* per la casa editrice Giuffrè (225).

BIAGI – Possiamo anche dire le nostre *Istituzioni di diritto del lavoro*. Non tanto per sottolineare, come scrivevo nella prefazione del manuale, il tuo apporto sostanziale alla redazione dell'intero volume. E neppure per condividere l'idea di tenere il più a lungo possibile in vita una opera giunta, con la V edizione del 2012, al cambio di passo della legge Fornero rispetto agli scenari disegnati con la legge Biagi.

TIRABOSCHI – Cosa vuoi dire? Da parte mia, dopo il superamento della filosofia (e di interi pezzi) della legge Biagi, con le riforme degli ultimi dieci anni, ho sentito forte l'esigenza di innovare la didattica (226) riconoscendo l'impossibilità di procedere ancora a lungo nella manutenzione di un volume che, ad ogni nuova riforma, perdeva la coerenza con l'impianto originario a cui avevamo lavorato. Anzi, a dirla proprio tutta, l'incessante produzione legislativa in materia di lavoro ha complicato se non reso del tutto impraticabile il genere letterario dei manuali di diritto del lavoro almeno se pensiamo all'aspetto didattico e non meramente informativo del testo.

BIAGI – Sappiamo molto bene come sono nate le

*Istituzioni di diritto del lavoro*. Abbiamo fatto di necessità virtù non potendo resistere alle lusinghe del dottor Gaetano Giuffrè.

TIRABOSCHI – L'editore si era fatto carico di tenere in vita la rivista *Diritto delle Relazioni Industriali*, che da poco ha raggiunto il traguardo dei trent'anni<sup>(227)</sup>, sollecitando però al contempo uno sforzo verso la manualistica che poteva garantire un mercato più favorevole rispetto a quello fortemente in declino delle riviste scientifiche cartacee<sup>(228)</sup>.

BIAGI – Quello che intendo dire è che nella progettazione del volume, nel suo impianto originario e nella sua continuazione sino a tempi recenti, è rimasto costante lo sforzo di realizzare un volume pensato davvero per gli studenti, soprattutto per quelli di una facoltà di economia.

TIRABOSCHI – Uno sforzo finalizzato a spiegare gli inestricabili intrecci tra la razionalità economica e la razionalità giuridica dove l'economia e il mercato del lavoro non sono dati naturali ma costruzioni sociali guidate da regole giuridiche<sup>(229)</sup>.

BIAGI – Una lezione spesso dimenticata sia dai giuristi che dagli economisti.

TIRABOSCHI – Le *Istituzioni di diritto del lavoro* non sono state per te semplicemente un libro.

BIAGI – Vero. Assieme a *Diritto delle Relazioni Industriali* è stato uno dei progetti editoriali a cui sono rimasto più affezionato perché ci ho intravisto una possibilità di modernizzare il mondo del lavoro. Ho infatti sempre sostenuto che una vera riforma del diritto del lavoro dovesse essere non normativa ma culturale proprio a partire dallo spirito con cui le leggi vengono interpretate e applicate <sup>(230)</sup>.

TIRABOSCHI – Immagino il rammarico per non avere visto crescere e migliorare le *Istituzioni di diritto del lavoro* nel corso degli anni confrontandosi con gli studenti.

BIAGI – E non solo gli studenti. Lavorando molto sugli accorgimenti grafici e sulla diversa dimensione dei caratteri per segnalare passaggi chiave e approfondimenti specialistici avevamo pensato, memori delle tue esperienze di studente, più fresche delle mie, a una costruzione a strati del libro. Un manuale pensato sì per studenti dei primi anni di economia, agevolati da un *syllabus* al termine di ogni capitolo, ma anche per cultori della materia, specialisti e professionisti <sup>(231)</sup>.

TIRABOSCHI – Più che le esperienze di studente direi il ricordo indelebile di un manuale di economia come quello di Paul Samuelson, da me incontrato al primo anno di giurisprudenza alla Statale di Milano. Era Samuelson a proporre, come bene spiegato nella prefazione del volume <sup>(232)</sup>, un testo accuratamente disposto a strati dove ogni lettore, in base al suo grado di conoscenza della materia, potesse comprendere e percorrere un tema tecnico fino al punto che desiderava o che gli venisse richiesto dai docenti. Un manuale quello del Samuelson che davvero era scritto per gli studenti ma anche per i loro insegnanti e i cultori della materia <sup>(233)</sup>.

BIAGI – Una impostazione che ho subito condiviso, quando me ne parlasti. Quando vogliamo rivolgerci ai nostri colleghi, che lavorano alla frontiera delle conoscenze del diritto del lavoro, abbiamo tutta la possibilità di farlo attraverso le riviste specializzate <sup>(234)</sup>. I manuali devono invece far entrare gli studenti dentro le logiche di una materia complessa, che incontrano per la prima volta. Non si devono alzare barriere e tanto meno parlare linguaggi inaccessibili e per iniziati che poi spingono allo studio puramente memonico della materia.

TIRABOSCHI – È un impegno che mi sono preso nella evoluzione delle *Istituzioni di diritto del lavoro*,

quando sono passato alla redazione del manuale di *Teoria e pratica dei contratti di lavoro* per ADAPT University Press.

BIAGI – Ho qui davanti a me la prefazione della prima edizione del 2015 dove scrivi: «resta naturalmente inteso che l'idea della centralità dello studente nel processo di apprendimento comporta anche e soprattutto una rinnovata responsabilità da parte di noi docenti cui compete l'onere – e al tempo stesso il privilegio – di educare e orientare persone trasformando l'ora di lezione in un piacere condiviso ben oltre la noia e inutilità della dettatura di appunti a una platea silente» (235).

TIRABOSCHI – Una opportunità unica di imparare e crescere reciprocamente portando nelle aule universitarie un fuoco, uno slancio, una volontà di costruire il nuovo.

BIAGI – E qui veniamo al metodo che va di pari passo con la responsabilità.

TIRABOSCHI – Cosa vuoi dire?

BIAGI – Che non si entra in aula da mestieranti, limitandosi a ripetere negli anni le stesse cose con qualche piccolo aggiornamento determinato dai necessari aggiornamenti legislativi o

giurisprudenziali. La responsabilità di formare le future generazioni, e cioè i veri artefici del cambiamento, si deve affrontare con metodo e attenzione agli esiti dell'apprendimento ... e anche con un occhio vigile rispetto a quanto avviene fuori dalle aule universitarie che deve essere portato alla attenzione degli studenti. Col tempo lo abbiamo capito proprio a partire dalla riflessione sulla riforma del sistema universitario <sup>(236)</sup>: i processi di modernizzazione di una società e di un sistema economico passano dalla formazione, dalla apertura culturale e dalla preparazione delle persone.

TIRABOSCHI – Bene, ora possiamo davvero chiudere questo nostro incontro e salutarci perché siamo arrivati al punto per me decisivo che è poi quanto di più importante ho sin qui maturato in questi venti anni dalla sera del 19 marzo 2002, giorno del brutale “passaggio di consegne”.

BIAGI – A cosa ti riferisci?

TIRABOSCHI – Voglio dire che un professore universitario è un ricercatore e che la sua autorevolezza scientifica va costruita, in coerenza con le sue idee e il suo peculiare modo di intendere la singola disciplina scientifica, dentro quella

comunità di pari che è l'accademia. Ma è anche e soprattutto un docente e un educatore che fa bene il suo mestiere quando trasforma le aule universitarie da anonimi spazi di transizione, tra un esame e l'altro, a luoghi di confronto e crescita in cui costruire ciò che saremo domani grazie a quello che siamo stati oggi e ieri, consegnando ai giovani quanto appreso dai suoi Maestri e dalle sue ricerche. Perché alla fine, e questo purtroppo lo si scopre troppo tardi nel proprio percorso di crescita, didattica e ricerca non sono ambiti separati ma si sostengono vicendevolmente.

BIAGI – In realtà a me pare naturale che sia così. Che, nel bene e nel male, queste cose si comprendano pienamente solo in età matura. Prima ci possono solo essere vaghe intuizioni e sperimentazioni.

TIRABOSCHI – Lo diceva molto bene Roland Barthes: «vi è un'età in cui si insegna ciò che si sa; ma poi ne viene un'altra in cui si insegna ciò che ancora non si sa, e questo si chiama cercare»<sup>(237)</sup>. Questo l'ho capito e praticato soprattutto nella dimensione di Scuola intesa non come il luogo del potere (e dell'opportunismo) accademico, ma come comunità di persone libere che imparano a rispettarsi, a condividere il loro sapere e aiutarsi reciprocamente<sup>(238)</sup>; nelle coinvolgenti e

impegnative esperienze di dottorato di ricerca che ho cercato di promuovere e consolidare in questi ultimi venti anni, là dove è stato possibile e là dove mi è stato consentito di farlo <sup>(239)</sup>, cercando in tutti i modi di tenere in vita il tuo metodo e il tuo peculiare modo (molto discusso e contestato, come sappiamo) di affrontare, da “ricercatore di progetto” <sup>(240)</sup>, i problemi del lavoro.

BIAGI – Quei problemi del lavoro che sono stati per noi una passione: una vera sfida culturale e pratica, ben oltre il semplice impegno lavorativo e professionale, condotta con un preciso metodo scientifico. Non ho mai negato la presenza di altri modi, magari anche più tradizionali e praticati, di intendere il ruolo e la disciplina; e però sono sempre stato convinto che non esista un unico percorso per “scalare la montagna della conoscenza”.

TIRABOSCHI – Mi pare questa la migliore risposta a quanti hanno criticato il tuo metodo e il tuo impegno di studioso, Marco. Come se ci fosse un unico modo di concepire e vivere il giuslavorismo e con esso coltivare la tensione morale e progettuale, molto viva nella nostra materia, per la costruzione di un mercato del lavoro migliore di quello che abbiamo ereditato. Chi ragiona in questi termini esprime una visione autoritaria e autoreferenziale. Nega la libertà e pluralità dei

percorsi e dei metodi della ricerca scientifica e della progettualità sociale.

BIAGI – È stato Gino Giugni, nel tratteggiare una breve ma incisiva storia della cultura giuridica che ha accompagnato la riflessione sui temi del lavoro e della impresa <sup>(241)</sup>, il primo a sostenere che il diritto del lavoro non è mai stato il semplice commento tecnico di questa o di quella previsione di legge, ma un campo fertile di esperienze e ancora di più un progetto di trasformazione della società. «In esso», ci diceva Giugni, «il superamento del tradizionale metodo dogmatico, in una con l'impiego della critica politica e sociologica, l'apertura interdisciplinare, la comparazione internazionale, appaiono oramai elementi distintivi costanti» <sup>(242)</sup>.

TIRABOSCHI – È esattamente qui, in questo “campo fertile” di esperienze e in questa avvolgente dimensione di Scuola, dove ricerca e formazione si fondono nella costruzione di una nuova conoscenza capace di incidere sulla realtà, che ho capito di dover investire il mio tempo e le mie energie. Questo mi è parso, via via con sempre maggiore nitidezza, il modo migliore per alimentare quella catena delle generazioni capace di garantire, allo stesso tempo, la custodia del tuo insegnamento ma anche una convinta apertura verso il domani.

Che poi io ci sia effettivamente riuscito è tutta una altra questione, ma di questo penso che avremo modo di parlarne in una altra occasione.



## NOTE

<sup>1</sup> Marco Biagi muore a Bologna la sera del 19 marzo 2002, all'età di 51 anni, vittima di un attentato terroristico delle Brigate Rosse mentre faceva rientro nella propria abitazione, nel centro storico di Bologna, a pochi passi dalle Due Torri. Professore di diritto del lavoro presso l'Università di Modena e Reggio Emilia, era consulente giuridico del Ministro del Welfare, Roberto Maroni, e del Presidente della Commissione Europea, Romano Prodi. Per una scheda biografica rinvio a M. Tiraboschi, *Morte di un riformista*, Marsilio, 2003 (reperibile open access al sito [moodle.adaptland.it](http://moodle.adaptland.it), voce ADAPT University Press - Libri e collane - anno 2003).

<sup>2</sup> Il riferimento è a quei pensieri passati per anni sotto traccia o manifestati a mezza voce, ma non di rado anche esplicitati in confronti pubblici e dotte article, che sì, certamente, l'omicidio di Marco Biagi va condannato, e che però la sua grande colpa è quella di avere introdotto in Italia il precariato finendo per spezzare le gambe a una intera generazione di giovani.

<sup>3</sup> In tema vedi la ricostruzione proposta in M. Tiraboschi, *Il decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276: alcune premesse e un percorso di lettura*, in M. Tiraboschi (a cura di), *La riforma Biagi del mercato del lavoro*, Giuffrè, 2003, pp. 3-31. Gli schemi di articolato normativo e le bozze elaborate da Marco Biagi tra aprile e novembre 2001 che hanno poi portato al decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 27 sono raccolti in M. Tiraboschi, *La "riforma Biagi" del mercato del lavoro: il lungo percorso della modernizzazione*, in *Quaderni Agens*, marzo 2004.

<sup>4</sup> I principali scritti scientifici di Marco Biagi sono raccolti in L. Montuschi, T. Treu, M. Tiraboschi (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale. Scritti scelti*, Giuffrè, 2003. Gli scritti di carattere più divulgativo e rivolti a operatori e pratici sono invece contenuti in *Omaggio a Marco Biagi. Raccolta di scritti (1997 – 2002)*, in *Guida al*

*Lavoro*, marzo 2002. Per gli scritti in lingua inglese vedi invece M. Tiraboschi (ed.), *Marco Biagi: Selected Writings*, Kluwer Law International, 2003.

<sup>5</sup> Si veda, in particolare, M. Biagi, *Competitività e risorse umane: modernizzare la regolazione dei rapporti di lavoro*, in L. Montuschi, T. Treu, M. Tiraboschi (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale. Scritti scelti*, 2003 (ma 2001), pp. 149-182 che ha poi costituito la base del *Libro Bianco* del mercato del lavoro dell'ottobre 2001.

<sup>6</sup> Si veda M. Biagi, *Il Diritto delle relazioni industriali in vista dell'Europa del 1992: una prospettiva italiana*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 1991, pp. 171-180.

<sup>7</sup> Sul piano della progettualità legislativa e istituzionale la collaborazione con Tiziano Treu, già ampiamente consolidata sul piano accademico, risale al 1995 quando divenne Ministro del lavoro e della previdenza sociale durante il Governo Dini. Un bilancio di questa collaborazione è stato stilato dallo stesso Marco Biagi nel saggio *Progettare per modernizzare* pubblicato in T. Treu, *Politiche del lavoro, insegnamenti di un decennio*, il Mulino, 2001, pp. 269-280, spec. p. 271 dove parla di «una esperienza davvero affascinante e irripetibile, connotata da importanti successi e talvolta persino da amare delusioni».

<sup>8</sup> Sul piano della progettualità legislativa e istituzionale, la collaborazione con Maurizio Sacconi trova indubbiamente la sua massima espressione nel *Libro Bianco per la modernizzazione del mercato del lavoro* dell'ottobre 2001.

<sup>9</sup> In questi termini vedi M. Pedrazzoli, *Marco Biagi e le riforme possibili: l'ostinazione del progetto*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, n. 2/2002.

<sup>10</sup> M. Biagi, *Il dado è tratto: modernizzazione o conservazione?*, in *Il Sole 24 Ore* del 21 marzo 2002.

<sup>11</sup> «Peccato» – scriveva lo stesso Marco Biagi su *Il Resto del Carlino* del 21 gennaio 2002 (p. 2) – «che famosi

giornalisti e sindacalisti di grido usino la televisione per propagandare autentiche menzogne». Ancor più grave è poi constatare – scriveva su *Il Sole 24 Ore* del 28 novembre 2001 (ora in *Marco Biagi per il Sole 24 Ore (14 luglio 1995 – 21 marzo 2002)*, raccolta di scritti pubblicata su *Il Sole 24 Ore* del 23 marzo 2002, qui p. 19) – che «anche alcuni studiosi facciano opera di disinformazione inducendo gli italiani a credere che qualcuno voglia abrogare il principio del licenziamento giustificato. Si tratta di una menzogna, di una falsità giuridica davvero smaccata ... C'è da augurarsi che il dibattito sulla modernizzazione risalga di tono e di qualità. Delle guerre di religione e del conseguente fanatismo, anche relativo all'articolo 18, nessuno ne sente davvero il bisogno». «La verità» – scriveva ancora Marco Biagi, sempre su *Il Sole 24 Ore* del 28 novembre – è che sul tema delle riforme «si tenta di creare un clima di corrida scatenando gli istinti protestatari più irrazionali di fronte al disegno di modernizzare il mercato del lavoro. Criminalizzare il Governo in questa maniera, inveire contro gli esperti che hanno collaborato al Libro Bianco, quasi che si vogliano creare condizioni di sfruttamento, ha un solo significato: rifiutare la logica di modernizzazione che l'Europa ci raccomanda da anni ... Il progetto è uno solo: non cambiare nulla».

<sup>12</sup> Tra gli episodi più significativi, che molto ferirono Marco Biagi, si deve ricordare l'incontro del 25 gennaio 2002 tra il professore bolognese e un gruppo di vescovi e delegati delle consulte pastorali che si occupavano, per conto della Conferenza Episcopale Italiana, dei problemi del lavoro. Dà conto dell'incontro e delle obiezioni che erano scaturite E. Scalfari, *Il lavoro, Marco Biagi e le critiche della Chiesa*, in *la Repubblica* del 25 luglio 2002, p. 1 e p. 38 con una ricostruzione tuttavia parziale e, per certi versi, anche mistificatoria. È del resto

sufficiente una lettura integrale del testo trascritto della registrazione della giornata del 25 gennaio per rigettare la rappresentazione fornita da Scalfari di un giurista sordo al dialogo, di un riformista di basso profilo incapace di difendere le sue idee se non in forme assiomatiche. Di questo episodio ho parlato in *Morte di un riformista*, qui pp. 131-136.

<sup>13</sup> Di clima d'odio e intolleranza ha parlato, tra i tanti, l'allora Presidente della Commissione Europea, Romano Prodi, nelle interviste rilasciate il giorno successivo alla uccisione di Marco Biagi. Si veda in particolare R. Prodi, *L'Europa non si costruisce sull'odio*, in *Il Sole 24 Ore* di giovedì 21 marzo 2002. Si vedano altresì F. De Benedetti, *Una scia di sangue sulle riforme*, che ha denunciato il «peso raggelante» di «scomuniche e minacce» e A. Casalegno, *I cattivi maestri della lotta armata*, che sottolinea come Marco Biagi «è stato individuato dai suoi assassini come un “nemico” anche perché le sue argomentazioni erano state pubblicamente distorte». I due contributi sono anch'essi su *Il Sole 24 Ore* del 21 marzo, speciale *Il Sole 24 Ore per le riforme e contro il terrorismo*, rispettivamente p. 44 e p. 40.

<sup>14</sup> Si veda M. Tiraboschi, *Marco Biagi, i conti mai fatti fino in fondo*, in *Il Sole 24 Ore* del 20 marzo 2018.

<sup>15</sup> Il riferimento è al *Rapporto semestrale dei servizi segreti* reso noto, il giovedì precedente all'attentato di via Valdonica, dal settimanale *Panorama*. In questo rapporto si parlava espressamente di «nuovi interventi offensivi» aventi per obiettivo «le espressioni e le personalità del mondo sindacale e imprenditoriale maggiormente impegnate nelle riforme economico-sociali e del mercato del lavoro, e, segnatamente, con ruoli chiave di tecnici e consulenti».

<sup>16</sup> C. Cassola, *La ragazza di Bube*, Einaudi, 1960.

<sup>17</sup> Sono le parole usate nella bella lettera che Marco Biagi scrisse a mio padre, Gianluigi Tiraboschi, nel

capodanno del 2001 per salutarlo una volta ripresosi da una brutta malattia.

<sup>18</sup> Di ambizione ha parlato Luigi Montuschi sottolineando che il ricorso al termine “ambizione” non voleva certo significare, per Marco, supponenza quanto piuttosto una tensione ideale a lasciare una traccia di sé, un segno, senza per questo prendersi mai comunque troppo sul serio. Vedi L. Montuschi, *La «mission» di Marco*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2002, p. 151.

<sup>19</sup> R. Del Punta, *Il diritto del lavoro tra due secoli: dal protocollo Giugni al decreto Biagi*, in P. Ichino (a cura di), *Il diritto del lavoro nell'Italia repubblicana. Teorie e vicende dei giuslavoristi dalla Liberazione al nuovo secolo*, Giuffrè, 2002, qui p. 315.

<sup>20</sup> Si veda l'editoriale firmato da Marco Biagi di apertura del n. 1/2002 di *Diritto delle Relazioni Industriali* con cui avviava un nuovo ciclo di questa storica rivista a seguito della uscita dalla direzione di Luciano Spagnuolo Vigorita. Ne ho parlato in M. Tiraboschi, *Alla ricerca di un nuovo ordine giuridico per il lavoro che cambia. Bilancio non convenzionale dei trent'anni di Diritto delle Relazioni Industriali*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2002, pp. 1-29.

<sup>21</sup> T. Treu, *In ricordo di Marco Biagi*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2002, n. 3, qui p. 357.

<sup>22</sup> G.F. Mancini, *Terroristi e riformisti*, il Mulino, 1981.

<sup>23</sup> J. Rawls, *Una teoria della giustizia*, Feltrinelli, 1984.

<sup>24</sup> M. Biagi, *Federico Mancini: un giurista «progettuale»*, in L. Montuschi, T. Treu, M. Tiraboschi (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale. Scritti scelti*, cit., pp. 713-721.

<sup>25</sup> Lo ricorda anche G.G. Balandi nel profilo di *Federico Mancini* per la rivista *il Mulino* con un contributo datato settembre 2019.

<sup>26</sup> M. Biagi, *La dimensione dell'impresa nel diritto del lavoro*, Angeli, 1978.

<sup>27</sup> È quanto scrive lo stesso Marco Biagi nella quarta di copertina del volume.

<sup>28</sup> L'espressione, riferita allo spunto iniziale della sua ricerca, è in M. Biagi, *La dimensione dell'impresa nel diritto del lavoro*, cit., qui p. 12. Ma vedi anche la *Prefazione* a M. Biagi, *Rappresentanza e democrazia in azienda. Profili di diritto sindacale comparato*, Maggioli, 1990, dove si esprime l'esigenza di una conoscenza reale del diritto oltre quello che appare nella documentazione raccolta in libri e saggi.

<sup>29</sup> Vedi M. Biagi, *La dimensione dell'impresa nel diritto del lavoro*, cit., qui p. 35.

<sup>30</sup> Ho affrontato il tema in M. Tiraboschi, *Dottorati industriali, apprendistato per la ricerca, formazione in ambiente di lavoro. Il caso italiano nel contesto internazionale e comparato*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2014, pp. 73-110.

<sup>31</sup> La sede legale di ADAPT è stata per venti anni presso il dipartimento di economia di Modena oggi intitolato a Marco Biagi.

<sup>32</sup> Il riferimento è al famoso saggio di A.C. Jemolo, *L'elemento quantitativo nel diritto*, in *Conferenze dell'Istituto di applicazione forense della Facoltà di Giurisprudenza dell'Università di Modena*, Bologna, 1964, p. 125 e ss.

<sup>33</sup> Vedi M. Biagi, *La dimensione dell'impresa nel diritto del lavoro*, cit., qui p. 11.

<sup>34</sup> Vedi M. Biagi, *La dimensione dell'impresa nel diritto del lavoro*, cit., qui p. 12.

<sup>35</sup> È quanto scrive lo stesso Marco Biagi nella quarta di copertina del volume.

<sup>36</sup> È quanto scrive lo stesso Marco Biagi nella quarta di copertina del volume.

<sup>37</sup> Vedi M. Biagi, *La dimensione dell'impresa nel diritto del lavoro*, cit., qui p. 262.

<sup>38</sup> M. Biagi, *La dimensione dell'impresa nel diritto del lavoro*, cit., qui spec. pp. 316-327.

<sup>39</sup> Marco Biagi si riferiva (esattamente a pagina 322, nota 19) alla critica mossa da S. Brusco, *Ruolo delle piccole*

*imprese nell'economia capitalistica*, in AA.VV., *Occupazione, lavoro precario, piccola e media impresa*, Coines, qui p. 60.

<sup>40</sup> M. Biagi, *La dimensione dell'impresa nel diritto del lavoro*, cit., qui spec. p. 322.

<sup>41</sup> M. Biagi, *Cooperative e rapporti di lavoro*, Angeli, 1983.

<sup>42</sup> La Facoltà di Economia di Modena (Dipartimento di Economia “Marco Biagi” dal 2012), nasce nel 1968. L'8 ottobre 2003 il Consiglio di Facoltà e il Senato Accademico hanno deliberato l'intitolazione della Facoltà a Marco Biagi. Per un approfondimento e una lettura delle motivazioni si veda: [www.economia.unimore.it/site/home/dipartimento/intitolazione-della-facolta-a-marco-biagi.html](http://www.economia.unimore.it/site/home/dipartimento/intitolazione-della-facolta-a-marco-biagi.html).

<sup>43</sup> L'incontro con Marco Biagi è descritto in *Morte di un riformista*, cit., p. 27 e ss.

<sup>44</sup> È quanto scrive lo stesso Marco Biagi nella quarta di copertina del volume.

<sup>45</sup> M. Biagi, *Mutualità e conflitto in cooperativa fra contrattazione collettiva autonoma e dinamica sindacale*, in L. Montuschi, T. Treu, M. Tiraboschi (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale. Scritti scelti*, cit., p. 469.

<sup>46</sup> A. De Ambris, *La cooperazione sindacalista e il consorzio fra le cooperative di lavoro e produzione della provincia di Parma*, Parma, 1921, p. 2, citato da M. Biagi, *Cooperative e rapporti di lavoro*, cit., p. 11, nota 1.

<sup>47</sup> K. Marx, *Indirizzo inaugurale dell'Associazione internazionale degli operai*, in K. Marx, F. Engels, *Opere scelte*, Roma, 1966 (ma 1864), p. 170, cit. da M. Biagi, *Cooperative e rapporti di lavoro*, cit., p. 13, nota 10.

<sup>48</sup> Le citazioni sono riprese da M. Biagi, *Cooperative e rapporti di lavoro*, cit., p. 13.

<sup>49</sup> Vedi M. Biagi, *Cooperative e rapporti di lavoro*, cit., p. 13.

<sup>50</sup> Ancora M. Biagi, *Cooperative e rapporti di lavoro*, cit., p. 13.

<sup>51</sup> Cfr. gli scritti scelti di Mazzini raccolti da W. Briganti, *Il movimento cooperativo in Italia 1854-1925*, Editrice cooperativa - Edizioni A.P.E., 1976, spec. p. 30.

<sup>52</sup> M. Biagi, *Cooperative e rapporti di lavoro*, cit., p. 14.

<sup>53</sup> *Ibidem*.

<sup>54</sup> M. Biagi, *Cooperative e rapporti di lavoro*, cit., pp. 14-15.

<sup>55</sup> A. Grandi, *La Cgil e la cooperazione*, in W. Briganti, *Il movimento cooperativo in Italia 1854 - 1925*, cit., p. 150 e ss., ripreso da M. Biagi, *Cooperative e rapporti di lavoro*, cit., p. 15.

<sup>56</sup> M. Biagi, *Cooperative e rapporti di lavoro*, cit., p. 18.

<sup>57</sup> Il riferimento è a R. Oakeshott, *The Case for Workers' Co-ops*, Routledge & K. Paul, 1978, qui p. 21. Vedi M. Biagi, *Cooperative e rapporti di lavoro*, cit., p. 18, nota 53.

<sup>58</sup> M. Biagi, *Cooperative e rapporti di lavoro*, cit., p. 20.

<sup>59</sup> M. Biagi, *Cooperative e rapporti di lavoro*, cit., p. 18.

<sup>60</sup> M. Biagi, *Cooperative e rapporti di lavoro*, cit., p. 24 e poi pp. 287-296.

<sup>61</sup> È quanto scrive lo stesso Marco Biagi nella quarta di copertina del volume.

<sup>62</sup> M. Biagi, *Cooperative e rapporti di lavoro*, cit., p. 72 e, a seguire, pp. 75-131.

<sup>63</sup> Ai lavori della «Commissione Zamagni» partecipò lo stesso Marco Biagi che parla di questa esperienza nel saggio *Progettare per modernizzare*, cit.

<sup>64</sup> Il testo della «Commissione Zamagni» si può leggere in T. Treu, *Politiche del lavoro, insegnamenti di un decennio*, cit.

<sup>65</sup> Così: M. Biagi, *La riforma della disciplina applicabile al socio lavoratore di cooperativa: una riforma modello?*, in L. Montuschi, T. Treu, M. Tiraboschi (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale. Scritti scelti*, cit., qui p. 424.

<sup>66</sup> Così: M. Biagi, *Progettare per modernizzare*, cit., qui p. 277. Vedi anche M. Biagi, *La riforma della disciplina applicabile al socio lavoratore di cooperativa: una riforma modello?*, cit., pp. 424-425.

<sup>67</sup> Così: M. Biagi, *Progettare per modernizzare*, cit., qui p. 276. Vedi anche M. Biagi, *La riforma della disciplina applicabile al socio lavoratore di cooperativa: una riforma modello?*, cit., pp. 424-425.

<sup>68</sup> Così: M. Biagi, *Progettare per modernizzare*, cit., qui p. 277.

<sup>69</sup> *Ibidem*.

<sup>70</sup> M. Biagi, Y. Suwa (1986), *Il diritto dei disoccupati. Studi in onore di Koichiro Yamaguchi*, Giuffrè, 1996.

<sup>71</sup> G.F. Mancini, *Terroristi e riformisti*, cit. nel paragrafo intitolato *Una politica per il "quinto stato"*. È il tema del lavoro precario e sottopagato recentemente ripreso, tra gli altri, da M. Ferrera, *La società del Quinto Stato*, Laterza, 2019.

<sup>72</sup> È quanto scrive lo stesso Marco Biagi nella quarta di copertina del volume.

<sup>73</sup> Il tema è ora indagato da E. Dagnino, *Diritto del lavoro ed economia sociale: appunti per una ricerca*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2021, pp. 1058-1086.

<sup>74</sup> M. Biagi, *Sindacato, democrazia e diritto. Il caso inglese del Trade Union Act 1984*, Giuffrè, 1986.

<sup>75</sup> M. Biagi, *Rappresentanza e democrazia in azienda. Profili di diritto sindacale comparato*, Maggioli, 1990.

<sup>76</sup> Contratto CNR n. 86.00243.09.

<sup>77</sup> Il riferimento è al volume di R. Blanpain (ed.), *Comparative Labour Law and Industrial Relations in Industrialised Market Economies*, Kluwer, 1990, prima edizione, poi tradotto in italiano in M. Biagi, R. Blanpain, *Diritto del lavoro e relazioni industriali nei paesi industrializzati ad economia di mercato. Profili comparati*, Maggioli, 1991. Vedi, più recentemente, M. Biagi, M. Tiraboschi, *Forms of Employee Representational Participation*, in R. Blanpain (ed.), *Comparative Labour Law and Industrial Relations in Industrialised Market Economies*, Kluwer, 2014, pp. 585-646.

<sup>78</sup> Ne ho parlato in *Morte di un riformista*, cit.

<sup>79</sup> R. Blanpain (ed.), *Comparative Labour Law and Industrial Relations in Industrialised Market Economies*, cit. Vedi, più recentemente, M. Biagi, M. Tiraboschi, *Forms of Employee Representational Participation*, in R. Blanpain (ed.), *Comparative Labour Law and Industrial Relations in Industrialised Market Economies*, Kluwer, 2014, pp. 585-646.

<sup>80</sup> Ne ho parlato in *Morte di un riformista*, cit.

<sup>81</sup> In questi termini, testualmente, M. Biagi, *Rappresentanza e democrazia in azienda. Profili di diritto sindacale comparato*, cit., nelle pagine iniziali del volume.

<sup>82</sup> M. Biagi, *Sindacato, democrazia e diritto ecc.*, cit., qui p. 1.

<sup>83</sup> *Ibidem.*

<sup>84</sup> *Ibidem.*

<sup>85</sup> M. Biagi, *Sindacato, democrazia e diritto ecc.*, cit., qui p. 3.

<sup>86</sup> M. Biagi, *Sindacato, democrazia e diritto ecc.*, cit., qui p. 4.

<sup>87</sup> Sono gli interrogativi che si pone espressamente M. Biagi, *Sindacato, democrazia e diritto ecc.*, cit., qui p. 4.

<sup>88</sup> M. Biagi, *Sindacato, democrazia e diritto ecc.*, cit., qui p. 4.

<sup>89</sup> O. Kahn-Freund, *Trade Unions, the Law and Society*, in *Modern Law Review*, 1970, qui p. 263.

<sup>90</sup> M. Biagi, *Sindacato, democrazia e diritto ecc.*, cit., qui p. 5.

<sup>91</sup> Lo documentava il rapporto finale della Royal Commission on Trade Union and Employers' Association 1965-1918 (c.d. Commissione Donovan), London, 1968, p. 160 e ss.

<sup>92</sup> M. Biagi, *Sindacato, democrazia e diritto ecc.*, cit., qui p. 6.

<sup>93</sup> Si veda quanto scrive lo stesso M. Biagi, *Sindacato, democrazia e diritto ecc.*, cit., p. 6.

<sup>94</sup> M. Biagi, *Sindacato, democrazia e diritto ecc.*, cit., p. 7.

<sup>95</sup> M. Biagi, *Sindacato, democrazia e diritto ecc.*, cit., pp. 8-9.

<sup>96</sup> Tra i tanti contributi sul punto vedi M. Biagi, *Competitività e risorse umane: modernizzare la regolazione dei rapporti di lavoro*, in L. Montuschi, T. Treu, M. Tiraboschi (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale. Scritti scelti*, cit., qui p. 153.

- <sup>97</sup> M. Biagi, *Sindacato, democrazia e diritto ecc.*, cit., p. 7.
- <sup>98</sup> M. Biagi, *Sindacato, democrazia e diritto ecc.*, cit., pp. 10-11.
- <sup>99</sup> M. Biagi, *Sindacato, democrazia e diritto ecc.*, cit., pp. 10-11.
- <sup>100</sup> M. Biagi, *Sindacato, democrazia e diritto ecc.*, cit., p. 11.
- <sup>101</sup> M. Biagi, *Sindacato, democrazia e diritto ecc.*, cit., pp. 10-11.
- <sup>102</sup> L'immagine è prospettata dallo stesso M. Biagi, *Sindacato, democrazia e diritto ecc.*, cit., qui p. 13.
- <sup>103</sup> M. Biagi, *Sindacato, democrazia e diritto ecc.*, cit., p. 13.
- <sup>104</sup> M. Biagi, *Sindacato, democrazia e diritto ecc.*, cit., qui p. 14.
- <sup>105</sup> *Ibidem.*
- <sup>106</sup> M. Biagi, *Rappresentanza e democrazia in azienda. Profili di diritto sindacale comparato*, cit.
- <sup>107</sup> Vedi L. Gaeta, *La comparazione nel diritto del lavoro italiano*, in A. Somma, V. Zeno-Zencovich (a cura di), *Comparazione e diritto positivo. Un dialogo tra saperi giuridici*, Studies in Law and Social Sciences, Università degli Studi Roma Tre, 2021, rispettivamente p. 202 e p. 203.
- <sup>108</sup> M. Biagi, *Rappresentanza e democrazia in azienda ecc.*, cit. qui p. 7.
- <sup>109</sup> M. Biagi, *Rappresentanza e democrazia in azienda ecc.*, cit., qui p. 13.
- <sup>110</sup> M. Biagi, *Rappresentanza e democrazia in azienda ecc.*, cit., qui p. 14.
- <sup>111</sup> M. Biagi, *Rappresentanza e democrazia in azienda ecc.*, cit., qui pp. 14-15.
- <sup>112</sup> M. Biagi, *Rappresentanza e democrazia in azienda ecc.*, cit., qui pp. 14-16. Già nella relazione al convegno annuale dell'AIDLASS del 1984 Marco Biagi si era segnalato per aver costruito il suo intervento proprio intorno al ruolo sindacale in termini partecipativi e non solo conflittuali rispetto alla trasformazione tecnologica del lavoro. Se questa posizione è oggi abbastanza comune non così

era nel contesto culturale dell'epoca al punto di apparire oggi d'avanguardia.

<sup>113</sup> Il riferimento è ai saggi di Marco Biagi raccolti in L. Montuschi, T. Treu, M. Tiraboschi (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale. Scritti scelti*, cit.

<sup>114</sup> M. Biagi, Y. Suwa (a cura di), *Il diritto dei disoccupati. Studi in onore di Koichiro Yamaguchi*, Giuffrè, Milano, 1996.

<sup>115</sup> Si veda la *Prefazione* di M. Biagi, Y. Suwa (a cura di), *Il diritto dei disoccupati ecc.*, cit., qui p. X.

<sup>116</sup> *Ibidem.*

<sup>117</sup> *Ibidem.*

<sup>118</sup> Il riferimento è alla legge costituzionale n. 3 del 2001 con cui si riconosceva, seppure in termini non chiari al punto da alimentare negli anni a seguire un nutrito contenzioso tra Stato e Regioni, maggiore spazio alle autonomie locali (anche) nella tutela del lavoro.

<sup>119</sup> In questi termini vedi M. Biagi, *Il lavoro nella riforma costituzionale*, in L. Montuschi, T. Treu, M. Tiraboschi (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale. Scritti scelti*, cit., qui p. 5.

<sup>120</sup> M. Biagi, *Il lavoro nella riforma costituzionale*, cit., qui pp. 10-12.

<sup>121</sup> Si veda M. Biagi, *L'impatto della Employment European Strategy sul ruolo del diritto del lavoro e delle relazioni industriali*, in L. Montuschi, T. Treu, M. Tiraboschi (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale. Scritti scelti*, cit., qui p. 50. Vedi anche M. Biagi, *L'applicazione del trattato di Amsterdam in materia di occupazione: coordinamento o convergenza?*, *ivi*, pp. 86-101.

<sup>122</sup> M. Biagi, *L'impatto della Employment European Strategy ecc.*, cit., qui p. 51.

<sup>123</sup> In termini inequivocabili si veda quanto sostenuto in M. Biagi, *Un diritto in evoluzione. Riflessioni sulla legge n. 196/1997, norme in materia di promozione dell'occupazione*, in L. Montuschi, T. Treu, M. Tiraboschi (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale. Scritti scelti*, cit., *passim* e

specialmente p. 104 dove si legge: «non si tratta pertanto di rimuovere le tutele fondamentali che, nel nostro ordinamento, accompagnano le diverse tipologie di lavoro subordinato. Pare invece necessario sperimentare dosi di “flessibilità normata”, che, nel contribuire a rimuovere alcuni ostacoli al funzionamento del mercato del lavoro “regolare”, concorrano a determinare un clima favorevole alla creazione di occupazione aggiuntiva e alla canalizzazione di quella domanda e offerta di lavoro oggi dispersa e frammentata per la mancanza di adeguata informazione o per la mancanza di strumenti di valorizzazione della forza-lavoro».

<sup>124</sup> M. Biagi, *L'impatto della Employment European Strategy ecc.*, cit., qui p. 57.

<sup>125</sup> In questi termini si veda M. Biagi, *Un diritto in evoluzione ecc.*, cit., qui p. 103.

<sup>126</sup> M. Biagi, *L'impatto della Employment European Strategy ecc.*, cit., qui p. 59 e anche p. 60 e pp. 67-68.

<sup>127</sup> Soci fondatori di ADAPT siamo stati Marco Biagi ed io assieme a un manipolo di giovani studenti e collaboratori modenesi tra cui Alberto Russo.

<sup>128</sup> M. Biagi, *L'impatto della Employment European Strategy ecc.*, cit., qui p. 66.

<sup>129</sup> M. Biagi, *Il patto Milano lavoro: un'intesa pilota*, in L. Montuschi, T. Treu, M. Tiraboschi (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale. Scritti scelti*, cit., pp. 72-85, qui p. 72.

<sup>130</sup> M. Biagi, *Il patto Milano lavoro: un'intesa pilota*, cit., p. 74.

<sup>131</sup> M. Biagi, *Il patto Milano lavoro: un'intesa pilota*, cit., p. 72. Vedi anche M. Biagi, *Competitività e risorse umane: modernizzare la regolazione dei rapporti di lavoro*, cit., qui p. 164.

<sup>132</sup> M. Biagi, *Il patto Milano lavoro: un'intesa pilota*, cit., p. 72. Vedi anche M. Biagi, *Cambiare le relazioni industriali*.

*Alcune considerazioni sul rapporto del gruppo di alto livello sulle relazioni industriali e il cambiamento nella UE*, in L. Montuschi, T. Treu, M. Tiraboschi (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale. Scritti scelti*, cit., qui p. 537.

<sup>133</sup> M. Biagi, *La nuova disciplina del lavoro a termine: prima (controversa) tappa del processo di modernizzazione del mercato del lavoro italiano*, in L. Montuschi, T. Treu, M. Tiraboschi (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale. Scritti scelti*, cit.

<sup>134</sup> M. Biagi, *Il patto Milano lavoro: un'intesa pilota*, cit., p. 73.

<sup>135</sup> M. Biagi, *Il patto Milano lavoro: un'intesa pilota*, cit., p. 74.

<sup>136</sup> Per una difesa sul piano tecnico-giuridico della intesa vedi lo stesso M. Biagi, *Il patto Milano lavoro: un'intesa pilota*, cit., pp. 78-84.

<sup>137</sup> M. Biagi, *Il patto Milano lavoro: un'intesa pilota*, cit., p. 74-75. Vedi anche M. Biagi, *Extracomunitari e mercato del lavoro: profili istituzionali*, in L. Montuschi, T. Treu, M. Tiraboschi (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale. Scritti scelti*, cit., spec. pp. 137-142.

<sup>138</sup> Vedi M. Biagi, M. Tiraboschi, *Creating New Markets and New Jobs: The Personal Services Sector. Problems and Perspectives from an Italian Point of View*, in *International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*, Volume 18, Issue 3, 2002, pp. 315-328. Vedi altresì M. Biagi, M. Tiraboschi, *Servizi di cura alla persona, assistenza domiciliare agli anziani e politiche locali per l'occupazione: l'esperienza modenese nel contesto comunitario*, Fondazione Del Monte, 2000.

<sup>139</sup> M. Biagi, M. Tiraboschi, *Servizi di cura alla persona, assistenza domiciliare agli anziani e politiche locali per l'occupazione ecc.*, cit., p. 3.

<sup>140</sup> Vedi S. Zamagni, *Per un nuovo umanesimo del lavoro*, in *Il Sole 24 ore* del 2 settembre 2018, p. 20.

<sup>141</sup> Si vedano i contributi raccolti in AA.VV., *Pensare il futuro del lavoro fuori dagli schemi del Novecento industriale: il caso del lavoro di cura*, in *Bollettino della Commissione di certificazione dell'Università di Modena e Reggio Emilia*, n. 4/2018.

<sup>142</sup> M. Biagi, M. Tiraboschi, *Servizi di cura alla persona, assistenza domiciliare agli anziani e politiche locali per l'occupazione ecc.*, cit., pp. 12-14.

<sup>143</sup> Sulla genesi dell'istituto della certificazione dei contratti di lavoro vedi M. Tiraboschi, *La c.d. certificazione dei lavori "atipici" e la sua tenuta giudiziaria*, in *Lavoro e diritto*, 2003, pp. 101-126.

<sup>144</sup> Vedi M. Biagi, *Formazione e qualità: note per una strategia comunitaria dell'occupazione*, in L. Montuschi, T. Treu, M. Tiraboschi (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale. Scritti scelti*, cit., qui p. 117.

<sup>145</sup> M. Biagi, *Formazione e qualità: note per una strategia comunitaria dell'occupazione*, cit., qui p. 118.

<sup>146</sup> *Ibidem*.

<sup>147</sup> M. Biagi, *Formazione e qualità: note per una strategia comunitaria dell'occupazione*, cit., qui p. 119.

<sup>148</sup> M. Biagi, *Formazione e qualità: note per una strategia comunitaria dell'occupazione*, cit., qui p. 120.

<sup>149</sup> *Ibidem*.

<sup>150</sup> M. Biagi, *Formazione e qualità: note per una strategia comunitaria dell'occupazione*, cit., qui p. 121.

<sup>151</sup> M. Biagi, *Competitività e risorse umane: modernizzare la regolazione dei rapporti di lavoro*, cit., qui p. 150.

<sup>152</sup> M. Biagi, *Progettare per modernizzare*, in L. Montuschi, T. Treu, M. Tiraboschi (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale. Scritti scelti*, cit., qui pp. 724-725.

<sup>153</sup> M. Biagi, *Progettare per modernizzare*, cit., qui p. 726.

<sup>154</sup> *Ibidem*.

<sup>155</sup> T. Treu, *Politiche del lavoro. Insegnamenti di un decennio*, il Mulino, 2002, pp. 269-395.

<sup>156</sup> M. Biagi, *Progettare per modernizzare*, cit., qui p. 725.

<sup>157</sup> M. Biagi, *Progettare per modernizzare*, cit., qui pp. 725-726.

<sup>158</sup> L'intervista, curata da Roberto Iezzi, si può ascoltare sul sito [www.radioradicale.it](http://www.radioradicale.it).

<sup>159</sup> *Patto sociale per lo sviluppo e l'occupazione*, Presidenza del Consiglio dei Ministri, 22 dicembre 1998.

<sup>160</sup> M. Salvati, *Breve storia della concertazione all'italiana*, in *Stato e Mercato*, 2000, qui p. 470.

<sup>161</sup> *Ibidem*.

<sup>162</sup> M. Salvati, *Breve storia della concertazione all'italiana*, in *Stato e Mercato*, 2000, qui p. 473.

<sup>163</sup> *Ibidem*.

<sup>164</sup> M. Biagi, *Competitività e risorse umane: modernizzare la regolazione dei rapporti di lavoro*, cit., qui p. 159.

<sup>165</sup> *Ibidem*.

<sup>166</sup> M. Biagi, *La nuova disciplina del lavoro a termine: prima (controversa) tappa del processo di modernizzazione del mercato del lavoro italiano*, cit.

<sup>167</sup> M. Biagi, *La nuova disciplina del lavoro a termine ecc.*, cit., qui p. 33.

<sup>168</sup> M. Biagi, *La nuova disciplina del lavoro a termine ecc.*, cit., qui p. 34.

<sup>169</sup> *Ibidem*.

<sup>170</sup> M. Biagi, *La nuova disciplina del lavoro a termine ecc.*, cit., qui p. 35.

<sup>171</sup> G. Pera, *La strana storia dell'attuazione della Direttiva CE sui contratti a termine*, in *Il lavoro nella giurisprudenza*, 2001, p. 306.

<sup>172</sup> M. Biagi, *La nuova disciplina del lavoro a termine ecc.*, cit., qui p. 36.

<sup>173</sup> M. Biagi, *La nuova disciplina del lavoro a termine ecc.*, cit., qui p. 37.

<sup>174</sup> M. Biagi, *La nuova disciplina del lavoro a termine ecc.*, cit., qui p. 39.

<sup>175</sup> M. Biagi, *Riforma dell'art. 18 e tutela dei diritti fondamentali del lavoratore: una polemica male impostata*, in L.

Montuschi, T. Treu, M. Tiraboschi (a cura di), *Marco Biagi, un giurista progettuale. Scritti scelti*, cit., p. 405.

<sup>176</sup> M. Biagi, *Il dado è tratto: modernizzazione o conservazione?*, in *Il Sole 24 Ore* del 21 marzo 2002.

<sup>177</sup> *Ibidem*.

<sup>178</sup> Si veda in particolare, con anche indicazioni di dettaglio di politica legislativa e non solo di politica del diritto, M. Biagi, *Competitività e risorse umane: modernizzare la regolazione dei rapporti di lavoro*, cit.

<sup>179</sup> Ancora M. Biagi, *Competitività e risorse umane: modernizzare la regolazione dei rapporti di lavoro*, qui pp. 175-176.

<sup>180</sup> Ancora M. Biagi, *Competitività e risorse umane: modernizzare la regolazione dei rapporti di lavoro*, qui p. 154.

<sup>181</sup> È quanto ho sostenuto in M. Tiraboschi, *L'articolo 8 del decreto legge 13 agosto 2011, n. 138: una prima attuazione dello "Statuto dei lavori" di Marco Biagi*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2012, pp. 78-92. Vedi anche M. Sacconi, *Teoria e pratica delle relazioni adattive di prossimità*, Gruppo Il Sole 24 Ore, 2018.

<sup>182</sup> M. Biagi, *Competitività e risorse umane: modernizzare la regolazione dei rapporti di lavoro*, qui p. 153.

<sup>183</sup> M. Biagi, *Competitività e risorse umane: modernizzare la regolazione dei rapporti di lavoro*, qui p. 162.

<sup>184</sup> *Ibidem*.

<sup>185</sup> M. Biagi, *Cambiare le relazioni industriali. Considerazioni sul rapporto del gruppo di alto livello sulle relazioni industriali e il cambiamento nella UE*, cit., qui pp. 536-539.

<sup>186</sup> M. Biagi, *La nuova disciplina del lavoro a termine ecc.*, cit., qui p. 49.

<sup>187</sup> Dal punto di vista linguistico l'espressione «*smart working*» è un pseudoanglismo. Negli Stati Uniti e nel Regno Unito il termine non è neppure lessicalizzato dai dizionari, là dove per designare il fenomeno si usano le espressioni *telework* o *work from home*. In tema vedi le considerazioni svolte in M. Tiraboschi, *Il lavoro agile tra*

*legge e contrattazione collettiva: la tortuosa via italiana verso la modernizzazione del mercato del lavoro*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2017, qui pp. 932-936.

<sup>188</sup> Ancora M. Tiraboschi, *Il lavoro agile tra legge e contrattazione collettiva ecc.*, cit.

<sup>189</sup> M. Biagi, *Competitività e risorse umane: modernizzare la regolazione dei rapporti di lavoro*, cit., qui pp. 170-171. Vedi anche M. Biagi, M. Tiraboschi, *Quale regolamentazione per le collaborazioni coordinate e continuative?*, in L. Montuschi, M. Tiraboschi, T. Treu (a cura di), *Marco Biagi, giurista progettuale. Scritti scelti*, cit., pp. 183-202.

<sup>190</sup> M. Biagi, *Competitività e risorse umane: modernizzare la regolazione dei rapporti di lavoro*, cit., qui p. 151.

<sup>191</sup> M. Biagi, M. Tiraboschi, *Quale regolamentazione per le collaborazioni coordinate e continuative?*, cit., qui p. 191.

<sup>192</sup> M. Biagi, *Competitività e risorse umane: modernizzare la regolazione dei rapporti di lavoro*, cit., qui p. 151.

<sup>193</sup> M. Biagi, M. Tiraboschi, *Quale regolamentazione per le collaborazioni coordinate e continuative?*, cit., spec. pp. 192-201.

<sup>194</sup> M. Biagi, M. Tiraboschi, *Quale regolamentazione per le collaborazioni coordinate e continuative?*, cit., qui p. 201.

<sup>195</sup> M. Biagi, M. Tiraboschi, *Quale regolamentazione per le collaborazioni coordinate e continuative?*, cit., qui p. 202.

<sup>196</sup> M. Biagi, *L'ambiente di lavoro e la politica sociale comunitaria: il caso italiano*, in L. Montuschi, T. Treu, M. Tiraboschi (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale. Scritti scelti*, cit., qui p. 372.

<sup>197</sup> M. Biagi, *L'ambiente di lavoro e la politica sociale comunitaria: il caso italiano*, cit., spec. pp. 376-380.

<sup>198</sup> M. Biagi, *L'ambiente di lavoro e la politica sociale comunitaria: il caso italiano*, cit., qui p. 373.

<sup>199</sup> M. Biagi, *L'ambiente di lavoro e la politica sociale comunitaria: il caso italiano*, cit., qui p. 374.

<sup>200</sup> M. Biagi, *Dalla nocività conflittuale alla sicurezza partecipata: relazioni industriali e ambiente di lavoro in Europa*

verso il 1992, in L. Montuschi, T. Treu, M. Tiraboschi (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale. Scritti scelti*, cit., pp. 388-403.

<sup>201</sup> M. Biagi, *L'ambiente di lavoro e la politica sociale comunitaria: il caso italiano*, cit., qui p. 380.

<sup>202</sup> M. Biagi, *Dalla nocività conflittuale alla sicurezza partecipata ecc.*, cit., p. 389.

<sup>203</sup> Si veda M. Biagi, L. Alberti, A.M. Faventi, M. Lepore, L.M. Mariani, G. Natullo, G. Rocca, M. Rossi, M. Tiraboschi, *Per un Testo Unico in materia di tutela della salute e sicurezza dei lavoratori sul luogo di lavoro*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 1998, n. 1, qui p. 79.

<sup>204</sup> M. Biagi, L. Alberti, A.M. Faventi, M. Lepore, L.M. Mariani, G. Natullo, G. Rocca, M. Rossi, M. Tiraboschi, *Per un Testo Unico ecc.*, cit., qui p. 80.

<sup>205</sup> *Ibidem*.

<sup>206</sup> *Ibidem*.

<sup>207</sup> *Ibidem* e anche p. 82.

<sup>208</sup> M. Biagi, *Cultura e istituti partecipativi delle relazioni industriali in Europa*, in L. Montuschi, T. Treu, M. Tiraboschi (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale. Scritti scelti*, cit., qui p. 553.

<sup>209</sup> Vedi G.P. Cella, *Per una critica del pluralismo*, in AA.VV., *La contesa industriale. Contrattazione, conflitto e potere nella scuola di Oxford*, Ed. Lavoro, Roma, 1980.

<sup>210</sup> *Ibidem*.

<sup>211</sup> *Ibidem*.

<sup>212</sup> M. Biagi, *Cultura e istituti partecipativi delle relazioni industriali in Europa*, cit., qui p. 554 con specifico riferimento a quanto sostenuto da O. Kahn-Freund, *Labour and the law*, Stevens & Son, London, 1977, spec. 15.

<sup>213</sup> *Ibidem*.

<sup>214</sup> M. Biagi, *Cambiare le relazioni industriali. Considerazioni sul rapporto del Gruppo di alto livello sulle relazioni industriali e il cambiamento nella UE*, in L. Montuschi, T. Treu, M.

Tiraboschi (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale. Scritti scelti*, cit., pp. 529-550. Vedi anche M. Biagi, *Cultura e istituti partecipativi delle relazioni industriali in Europa*, cit., qui pp. 555-557.

<sup>215</sup> M. Biagi, *Le relazioni industriali nell'Unione Europea*, in L. Montuschi, T. Treu, M. Tiraboschi (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale. Scritti scelti*, cit., qui p. 610.

<sup>216</sup> M. Biagi, *Competitività e risorse umane: modernizzare la regolazione dei rapporti di lavoro*, cit., qui p. 166.

<sup>217</sup> Vedi la *Presentazione* in L. Montuschi, T. Treu, M. Tiraboschi (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale. Scritti scelti*, cit., qui p. XV.

<sup>218</sup> M. Biagi, *La partecipazione azionaria dei dipendenti tra intervento legislativo e autonomia collettiva*, in L. Montuschi, T. Treu, M. Tiraboschi (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale. Scritti scelti*, cit., pp. 232-248.

<sup>219</sup> Il riferimento è all'impegno sottoscritto tra Governo e parti sociali nel *Patto sulle politiche di concertazione e sulle nuove regole delle relazioni sindacali per la trasformazione e l'integrazione europea del sistema dei trasporti* del 23 dicembre 1998. Al punto 4.6. dell'accordo le parti firmatarie avevano convenuto «di far evolvere i sistemi di relazioni sindacali verso modelli di tipo partecipativo con le modalità che saranno previste in sede di contrattazione collettiva, finalizzate a coinvolgere le rappresentanze dei lavoratori sugli indirizzi strategici definiti dalle imprese». A supporto di questa opzione si prevedeva che «il Ministro dei Trasporti e della Navigazione (avrebbe sottoposto) al Consiglio Nazionale dei Trasporti e della Logistica un apposito provvedimento legislativo di sostegno per favorire la partecipazione azionaria dei dipendenti nelle imprese di trasporti».

<sup>220</sup> Vedi ancora la *Presentazione* in L. Montuschi, T. Treu, M. Tiraboschi (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale. Scritti scelti*, cit., qui p. XV.

<sup>221</sup> M. Biagi, *La partecipazione azionaria dei dipendenti tra intervento legislativo e autonomia collettiva*, cit., qui p. 232.

<sup>222</sup> Vedi M. Biagi, *Cambiare le relazioni industriali. Considerazioni sul rapporto del Gruppo di alto livello sulle relazioni industriali e il cambiamento nella UE*, cit., pp. 529-550.

<sup>223</sup> Vedi M. Biagi, *Cambiare le relazioni industriali. Considerazioni sul rapporto del Gruppo di alto livello sulle relazioni industriali e il cambiamento nella UE*, cit., qui p. 545-546.

<sup>224</sup> Su ruolo del sistema universitario nelle nostre società si rinvia alla prolusione tenuta da Marco Biagi a Modena, il 6 ottobre 2001, in occasione della inaugurazione dell'anno accademico 2001-2002 dell'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia. Questa prolusione, intitolata *Università e orientamento al lavoro nel doporiforma: verso la piena occupabilità?*, si può leggere ora in L. Montuschi, T. Treu, M. Tiraboschi (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale. Scritti scelti*, pp. 13-31.

<sup>225</sup> M. Biagi, *Istituzioni di diritto del lavoro*, Giuffrè, 2001.

<sup>226</sup> Ne ho parlato diffusamente in M. Tiraboschi, *Teoria e pratica dei contratti di lavoro*, ADAPT University Press, 2015, pp. XVII-XX.

<sup>227</sup> Si veda M. Tiraboschi, *Alla ricerca di un nuovo ordine giuridico per il lavoro che cambia. Bilancio non convenzionale dei trent'anni di Diritto delle Relazioni Industriali*, cit.

<sup>228</sup> Questo è il significato del passaggio, contenuto nella *Prefazione delle Istituzioni di diritto del lavoro*, dove si legge il ringraziamento «all'Editore che mi ha prima lusingato e poi confortato nell'idea di intraprendere un'opera così complessa e impegnativa».

<sup>229</sup> Per una piena esplicitazione di questo programma culturale e didattico si veda ora la prefazione al volume *I contratti di lavoro. Tra razionalità economica e razionalità giuridica*, ADAPT University Press, 2021.

<sup>230</sup> In questi precisi termini vedi M. Biagi, *La nuova disciplina del lavoro a termine: prima (controversa) tappa del processo di modernizzazione del mercato del lavoro italiano*, cit., qui p. 49.

<sup>231</sup> M. Biagi, *Istituzioni di diritto del lavoro*, cit., p. V.

<sup>232</sup> P. Samuelson, *Economia*, Zanichelli, 1987, qui p. XIV.

<sup>233</sup> P. Samuelson, *Economia*, cit., qui p. XII.

<sup>234</sup> *Ibidem*.

<sup>235</sup> M. Tiraboschi, *Teoria e pratica dei contratti di lavoro*, cit., qui p. XX.

<sup>236</sup> Ancora M. Biagi, *Università e orientamento al lavoro nel doporiforma: verso la piena occupabilità?*, cit., qui p. 16 e anche alla nota 9 dove si citava G. Pera, *Sulla cosiddetta riforma degli studi universitari*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2001, I, pp. 87-93 nella prospettiva di sollecitare riforme sostanziali e culturali in grado cioè di mettere le persone nella condizione di dare il meglio di sé.

<sup>237</sup> Roland Barthes, *Lezione inaugurale della cattedra di Semiologia letteraria del Collège de France* pronunciata il 7 gennaio 1977 (vedila in R. Barthes, *Lezione. Il punto sulla semiotica letteraria*, Einaudi, 1981).

<sup>238</sup> Una prospettiva questa bene delineata da John Henry Newman nei suoi *Scritti sull'Università* (Bompiani, 2008, spec. p. 987 e ss.).

<sup>239</sup> Ne ho parlato in M. Tiraboschi, *The Employer's Perspective of Practice-Based Doctorates: A Paradigm Change*, in *Work Based Learning e-Journal*, Vol. 8, No. 1, 2019, pp. 167-187.

<sup>240</sup> Accanto alla visione di Marco Biagi, richiamata in molti suoi scritti e nel ricordo di Giuseppe Federico Mancini, del “ricercatore di progetto” si veda anche, per un approfondimento, il rapporto dell'Expert Group on the Research Profession, Excellence, Equality and Entrepreneurialism. *Building Sustainable Research Careers in the European Research Area*, European Commission, 2012, spec. 28, dove si sottolinea come ancora «many

researchers are trained in a traditional academic environment, which does not equip them for the needs of the modern knowledge economy where connections with society's needs and the private sector are increasingly important». Sempre nel rapporto del Gruppo di esperti della Commissione Europea sul lavoro di ricerca si precisa poi, a pagina 29 e sempre nella dimensione che chiamerei appunto di “ricercatore di progetto”, come «the complexity of research careers today demands a new type of researcher, whom we would like to describe as an “entrepreneurial researcher”. This implies that a researcher should be innovative, risk-oriented, prepared to take leadership and respond to different tasks in parallel, often even holding more than one position at a time».

<sup>241</sup> G. Giugni, *Diritto del lavoro. Voce per una enciclopedia*, in *Lavoro, legge, contratti*, il Mulino, 1989, pp. 248-252.

<sup>242</sup> *Ibidem*, pp. 5-6. Vedi anche G. Giugni, *Diritto del lavoro ecc.*, cit., pp. 251-252.



*Finito di stampare presso Ancora,  
per conto di ADAPT University Press,  
nel mese di febbraio 2022*